



Sveriges lantbruksuniversitet
Fakulteten för skogsvetenskap

Institutionen för skogens produkter, Uppsala

**Psykosocial arbetsmiljö och riskbedömning vid
organisationsförändring på Stora Enso Skutskär**

*Psychosocial work environment and risk assessment
prior to organizational change at Stora Enso Skutskär*

Ida Enqvist



Sveriges lantbruksuniversitet
Fakulteten för skogsvetenskap

Institutionen för skogens produkter, Uppsala

Psykosocial arbetsmiljö och riskbedömning vid organisationsförändring på Stora Enso Skutskär

Psychosocial work environment and risk assessment prior to organizational change at Stora Enso Skutskär

Ida Enqvist

Nyckelord: Riskanalys, Systematisk arbetsmiljöarbete, Psykosocial arbetsmiljö, Organisationsförändring

Examensarbete, 30 hp Avancerad nivå i ämnet företagsekonomi (EX0647)
Jägmästarprogrammet 06/11

Handledare SLU: Mårten Hugosson
Examinator SLU: Oscar Hultåker

Sammanfattning

Examensarbetet syftar till att utveckla en metod för riskbedömning vid organisationsförändring på Stora Enso's massabruk i Skutskär. I litteraturen benämns den psykiska och sociala arbetsmiljön som psykosocial arbetsmiljö, så även i detta examensarbete.

Studien tar sin början i en metaanalys av tre kartläggningsmetoder för den psykosociala arbetsmiljön, detta eftersom det inte finns någon given definition av vad den psykosociala arbetsmiljön inbegriper. Metaanalysen resulterade i ett antal psykosociala faktorer som testats under fem kvalitativa intervjuer på avdelningen *Torkmaskiner*. Datainsamlingen bygger även på en kvantitativ enkätundersökning på samma avdelning, där all personal fick möjlighet att medverka. Intervjuerna och enkätundersökningen resulterade i elva psykosociala arbetsmiljöfaktorer att diskutera vid en riskanalys vid organisationsförändring.

Resultatet från intervju- och enkätundersökningen har analyserat med hjälp av *krav – kontrollmodellen* samt *känsla av sammanhang (KASAM)*. Studien indikerar att personalen på avdelningen har en hög KASAM. De anställda har ett starkt stöd från både medarbetare och överordnade, rollfördelningen är tydlig och engagemanget hos de anställda är stort. De negativa trender studien visat är att svårighetsgraden på arbetsuppgifterna upplevs som låg samt att sömnproblem är utbrett bland personalen.

Slutligen utarbetades två förslag till arbetsmetod vid riskanalys, som bygger på de psykosociala arbetsmiljöfaktorer som testats på avdelningen *Torkmaskiner*. En av arbetsmetoderna är mer omfattande och lämpar sig för en större omorganisering, medan den andra passar bättre vid mindre organisationsförändringar. Enkäten och intervjuguiden som använts i studien fungerar som verktyg i arbetsmetoden vid riskanalys.

Nyckelord: Riskanalys, Systematisk arbetsmiljöarbete, Psykosocial arbetsmiljö, Organisationsförändring

Abstract

This master thesis aims to find a work method prior to organizational change at Stora Enso pulp mill in Skutskär. Psychological and social work environment is referred to as psychosocial work environment in the literature, so also in this master thesis.

The study began with a meta analysis of three surveys for psychosocial work environment, because there is no definite definition of psychosocial work environment. The meta analysis gave a number of psychosocial factors which were tested during five qualitative interviews at the division *Torkmaskiner*. The data also consists of a quantitative survey at the same division, where all the employees had the opportunity to participate. Eleven psychosocial work environment factors to discuss at a risk assessment prior to organizational change, was the result of the interviews and the survey.

The result from the interviews and the survey has been analysed with the *demand – control model* and *KASAM* (the feeling of cohesiveness). The study indicates that the employees at the division *Torkmaskiner* have a high *KASAM*. Employees experience a strong support from both co-workers and superiors, the role expectations are clear and the commitment among the staff is high. There are also results showing negative aspects of the psychosocial work environment at the division, the difficulty of the work tasks are qualified as low and sleeping problems are widespread among the staff.

Two suggestions for work method for risk assessment, building on the psychosocial factors that were tested at the division *Torkmaskiner*, were finally constructed. One of the work methods is more comprehensive and suits the more extensive organizational changes, and the other one is better suited for smaller changes. The survey and the interview guide used in this study works as tools for risk assessment.

Keywords: *Risk assessment, Systematic work environment management, Psychosocial work environment, Organizational change*

Förord

Mårten Hugosson, handledare på institutionen för skogens produkter vid SLU, tack för alla kloka råd och intressanta resonemang. Din handledning har varit enormt användbar. Jag vill även rikta ett stort tack till personalavdelningen på Stora Enso Skutskär, med min handledare Eva Mattsson i spetsen, för att jag fick möjligheten att genomföra detta examensarbete och för all stöttning och hjälp ni bidragit med.

Ett är säkert, utan Thomas Wikholm med personal på avdelningen TKM, skulle denna studie aldrig ha blivit av. Ni har varit helt fantastiska som låtit mig ställa frågor och dela ut enkäter ideligen. Att genomföra ett examensarbete har varit enormt lärorikt. Jag har lärt känna människor och fått nya kunskaper som jag alltid kommer att bära med mig!

Uppsala, maj 2011

Ida Enqvist

Innehållsförteckning

Sammanfattning

Abstract

Förord

Innehållsförteckning.....	4
1 Inledning	6
1.1 Systematiskt arbetsmiljöarbete.....	6
1.1.1 Riskanalys	6
1.2 Problembeskrivning.....	6
1.3 Syfte och avgränsning	6
1.4 Begreppet psykosocial arbetsmiljö.....	7
1.5 Företagspresentation.....	7
1.5.1 Organisationsförändring på Skutskär.....	7
2 Teori.....	9
2.1 Tidigare studier.....	9
2.1.1 Vad kännetecknar en god psykosocial arbetsmiljö?	9
2.1.2 Psykosocialt arbetsmiljö – kortläggning og ændring	9
2.1.3 QPSNordic	10
2.2 Kategorier inom den psykosociala arbetsmiljön	11
2.2.1 Organisationskultur	11
2.2.2 Arbetskrav	11
2.2.3 Rollförväntningar.....	12
2.2.4 Kontroll över det egna arbetet.....	12
2.2.5 Inflytande och delaktighet.....	12
2.2.6 Förutsägbarhet i arbetet.....	12
2.2.7 Ledarskap.....	13
2.2.8 Personlig utveckling och stimulans i arbetet	13
2.2.9 Social interaktion.....	14
2.2.10 Skicklighet i arbetet.....	14
2.2.11 Arbete och privatliv.....	14
2.3 Maslows behovshierarki.....	15
2.4 Krav – kontrollmodellen	15
2.5 KASAM	17
3 Metod.....	18
3.1 Tillvägagångssätt.....	18
3.1.1 Arbetsgång.....	18
3.1.2 Kvalitativ och kvantitativ	19
3.1.3 En konfidentiell studie.....	19
3.2 Population.....	19
3.3 Utformning av intervjumall och enkät	20
3.3.1 Intervju.....	20
3.3.2 Enkät	20
3.4 Datainsamling och Bearbetning	21
3.4.1 Bortfall	21
3.5 Validitet och reliabilitet.....	22
4 Resultat	23
4.1 Metaanalys	23
4.2 Intervjuresultat	23
4.2.1 Organisationskultur	23
4.2.2 Arbetskrav	24
4.2.3 Rollförväntningar.....	24
4.2.4 Kontroll över det egna arbetet.....	24

4.2.5 Inflytande och delaktighet.....	25
4.2.6 Förutsägbarhet i arbetet.....	25
4.2.7 Ledarskap.....	25
4.2.8 Personlig utveckling.....	25
4.2.9 Stimulans från arbetet.....	26
4.2.10 Social interaktion.....	26
4.2.11 Skicklighet i arbetet.....	26
4.2.12 Arbete och privatliv.....	26
4.3 Enkätresultat.....	26
4.3.1 Bakgrundinformation.....	26
4.3.2 Bestämda svarsalternativ.....	27
4.3.3 Öppna frågor.....	34
5 Analys.....	37
5.1 Arbetskrav, kontroll och social interaktion.....	37
5.2 Rollförväntningar.....	38
5.3 Inflytande och delaktighet.....	38
5.4 Förutsägbarhet i arbetet.....	38
5.5 Ledarskap.....	39
5.6 Personlig utveckling.....	39
5.7 Stimulans från arbetet.....	40
5.8 Skicklighet i arbetet.....	40
5.9 Arbete och privatliv.....	40
6 Slutsatser och rekommendationer.....	41
6.1 Undersökning på TKM.....	41
6.2 Framtida arbetsmetod.....	41
6.3 Metodkritik.....	43
Referenser.....	45
Bilagor.....	46

1 Inledning

1.1 Systematiskt arbetsmiljöarbete

År 1993 preciserades kravet på ett systematiskt förebyggande arbetsmiljöarbete på alla företag i Sverige i föreskriften *Internkontroll av arbetsmiljön* (AFS 1992:6). Systematiskt arbetsmiljöarbete är enligt föreskriften *systematiskt arbetsmiljöarbete* (AFS 2001:1): arbetsgivarens arbete med att undersöka, genomföra och följa upp verksamheten på ett sådant sätt att ohälsa och olycksfall i arbetet förebyggs och en tillfredställande arbetsmiljö uppnås. Det ska omfatta alla fysiska, psykologiska och sociala förhållanden som har betydelse för arbetsmiljön, samt att det systematiska arbetsmiljöarbetet skall ingå som en naturlig del i den dagliga verksamheten.

1.1.1 Riskanalys

Riskbedömningen är en del i systematiskt arbetsmiljöarbete. Enligt föreskriften *systematiskt arbetsmiljöarbete* (AFS 2001:1) har arbetsgivaren ansvar för att genomföra en riskbedömning i samband med olika former av verksamhetsförändringar. I föreskriften står det följande: "När ändringar i verksamheten planeras, skall arbetsgivaren bedöma om ändringar medför risker för ohälsa eller olycksfall som kan behöva åtgärdas."

Enkäter och intervjuer kan, enligt föreskriften ge en bild av fysiska och psykiska påfrestningar. Medarbetarsamtal är väsentliga för att få en tydlig bild av förhållandena. Föreskriften hävdar att det oftast är flera omständigheter som samverkar när risker uppstår i arbetet. Det är viktigt att ta hänsyn till hur människan fungerar i olika arbetssituationer (AFS 2001:1).

1.2 Problembeskrivning

Idag saknar Stora Enso Skutskär en fungerande metod för psykosociala riskbedömningar vid organisationsförändring. Den modell som företaget tidigare använt sig av har inte fungerat tillfredställande utan upplevts alltför generell samt svår för cheferna att utföra utan stöd från personalavdelningen. Det gör att företaget söker en ny arbetsmetod som går att använda på de olika avdelningarna inom företaget. Däremot finns det etablerade och väl fungerande metoder för riskbedömning inom den fysiska arbetsmiljön.

Eftersom det inte finns någon definitiv definition av vad som omfattas av den psykiska och sociala arbetsmiljön, blir den grundläggande uppgiften att undersöka vilka faktorer som bör tas med i en riskanalys.

1.3 Syfte och avgränsning

Syftet är att ta fram en fungerande metod för psykosociala riskbedömningar vid organisationsförändringar på Stora Enso Skutskär. Riskbedömningen skall kunna användas självständigt av avdelningscheferna. Personalavdelningen på Stora Enso önskar att metoden ger möjlighet till uppföljning och analys. För att uppnå syftet med examensarbetet delas studien in i tre forskningsfrågor:

- ✓ analysera befintlig teori
- ✓ ta fram och testa frågor kring psykosocial arbetsmiljö för att finna faktorer som bör tas i beaktande vid en riskanalys
- ✓ diskutera användningen av dessa i samband med organisationsförändring

Undersökningen är begränsad till avdelningen ”Torkmaskiner” (TKM) på massabruket i Skutskär. TKM har nyligen genomgått två verksamhetsförändringar samt att antalet medarbetare på avdelningen lämpade sig för utförandet av en studie.

1.4 Begreppet psykosocial arbetsmiljö

Det förekommer en rad olika definitioner av begreppet psykosocial i litteraturen. Enligt Theorell (2003) är den vanligaste definitionen av psykosocial: samspelet (interaktionen) mellan psykiska och sociala faktorer. Jeding & Theorell (1999) definierar psykosocial som de psykiska reaktioner som uppkommer i en social struktur.

Uttrycket ”den psykosociala arbetsmiljön” avser icke-fysiska aspekter av arbetet, eftersom det är skillnad på den fysiska och den psykosociala arbetsmiljön (Jeding & Theorell, 1999). Arbetsmiljöverket skriver i rapporten ”Ohälsa och negativ stress” (2002): ”Psykosociala och organisatoriska arbetsmiljöfrågor har då blivit ett samlingsnamn på de risker för ohälsa som förknippas med hur arbetet läggs upp och organiseras respektive hur man som anställd blir sedd och bemött i sin arbetssituation”.

I detta examensarbete har jag utgått ifrån Theorells (2003) definition av psykosocial arbetsmiljö, alltså samspelet mellan psykiska och sociala faktorer.

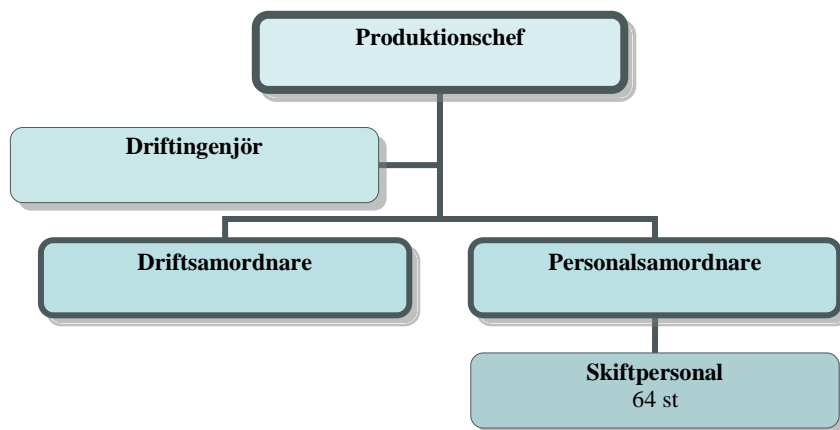
1.5 Företagspresentation

Stora Enso AB är ett globalt pappers-, förpacknings- och träproduktföretag med 27 000 anställda spridda över hela världen. Koncernen tillverkar tidnings- och bokpapper, journalpapper, finpapper, konsumentkartong, industriförpackningar samt träprodukter. Stora Enso AB är ett publikt aktiebolag med 88 produktionsanläggningar i 35 länder. (Stora Enso, 2011)

Ett av Stora Ensos massabruk ligger i Skutskär, en mil söder om Gävle. Här produceras cirka 530 000 ton blekt sulfatmassa årligen. Fabriken tillverkar dels fluffmassa av barrfiber samt pappersmassa av björk- och barrfiber. Fluffmassan används bland annat som råmaterial i absorberande produkter såsom blöjor och servetter. Pappersmassan säljs vidare till producenter av kopieringspapper, förpackningar etc. Bruket sattes igång redan år 1894 och idag arbetar cirka 385 anställda på tre produktionslinjer i Skutskär. (Stora Enso, 2011)

1.5.1 Organisationsförändring på Skutskär

En av Skutskärs många avdelningar kallas internt på företaget för ”TKM”. Förkortningen står för ”torkmaskiner” och är den avdelningen där massan tillskär, rullas upp och emballeras. På TKM arbetar idag 64 personer på sex stycken skift. Varje skift består av tio anställda, utöver dessa finns det fyra personer som arbetar ”extra” vid sjukdom eller annat bortfall. I organisationsschemat (se Figur 1) framgår det att utöver de 64 personer som arbetar på skiften finns det en personalsamordnare, en driftsamordnare, en driftingenjör och en produktionschef.



Figur 1. Organisationsschema för avdelningen TKM på Stora Enso Skutskär. Egen bearbetning.

För ett år sedan såg situationen något annorlunda ut på avdelningen TKM. Två organisationsförändringar har ägt rum och förändrat både bemanningen samt arbetsuppgifterna på avdelningen. Innan omorganiseringen arbetade det 11 personer per skift och en gång i timmen kontrollerade skiftlaget kvaliteten på massan. Organisationsförändringen innebär att sex personer på TKM, med relevant kompetens, fick byta till laborationsavdelningen och ansvara för kvalitetskontrollerna av massan. Titeln på arbetsbefattningen är laborant och dessa sex personer har numera en annan chef på laborationsavdelningen. Laboranterna arbetar fortfarande till stor del tillsammans med skiftlagen och är delaktiga i det arbete som sker på TKM.

Den andra förändringen på massabruket i Skutskär som påverkade TKM var när utlastningsavdelningen lades ner och upphandlades av ett annat företag. Utlastningen skötte bland annat transport av färdig massa inom industriområdet. När avdelningen avvecklades anställdes några av det företag som numera sköter utlastningen, fem personer varslades från Stora Enso Skutskär och en person flyttades till avdelningen TKM.

2 Teori

Det finns ingen betydande enighet inom forskningen vilka de psykosociala faktorerna egentligen är (Agervold, 1998). Bara i Sverige finns det många olika frågeformulär för att mäta den psykosociala arbetsmiljön. I rapporten *Instrument för att mäta den psykosociala arbetsmiljön* (Hultberg & Ahlberg, 2008) listas 25 olika enkäter för att kartlägga den psykosociala arbetsmiljön på arbetsplatser. Detta examensarbete utgår ifrån tre accepterade studier som tar upp ett antal rimliga kategorier. I kapitlet återfinns en kortfattad förklaring och bakgrund till de kategorier som används i studierna. Tre teorier, krav – kontrollmodellen, Maslows behovshierarki samt KASAM kräver en mer utförlig beskrivning och finns placerade i slutet av kapitlet.

2.1 Tidigare studier

2.1.1 Vad kännetecknar en god psykosocial arbetsmiljö?

Enligt Johansson & Rubenowitz (1991) föreligger en god arbetsmiljö när följande fem faktorer är tillgodosedda.

- Egen kontroll i arbetet: det bör, inom vissa gränser, finnas utrymme för att själv kunna påverka arbetsfördelning, arbetssätt och arbetstakt.
- Positivt arbetsledningsklimat: det bör föreligga ett gott samarbetsklimat mellan över- och underordnade. Genom ett tillitsfullt samarbete har den närmaste chefen stora möjligheter att skapa förutsättningar för trivsel och engagemang hos de underställda. Vidare innebär det att: de underordnade känner sig fria att öppet informera sina överordnade i frågor som rör arbetet, att närmaste chef fäster betydelse vid de synpunkter som förs fram och att de underställda är nöjda med den information kring arbetet som arbetsledaren delegerar.
- Stimulans för själva arbetet: i arbetet bör utövaren ha möjlighet att använda sina anlag och kunskaper. Det ska även finnas utrymme för att lära sig nya saker, samt att arbetet ska upplevas som omväxlande, stimulerande och intressant.
- God arbetsgemenskap: arbetsuppläggningsen bör vara sådan att arbetskamraterna har bra möjligheter till kontakt, stöd, samvaro och hjälp sinsemellan. När trivsel är god i en arbetsgrupp finns det oftast bra förutsättningar för att kollegorna öppet kan diskutera eventuella samarbetssvårigheter.
- Optimal arbetsbelastning: i både fysiskt och psykiskt avseende bör arbetsbelastningen vara optimal och det bör finnas utrymme för att hantera utmaningar. Människor mår inte bra av en kravlös tillvaro, eller en tillvaro med överkrav och ständiga stresstillstånd. Därför bör ett arbete ge arbetstagaren möjlighet till att ta paus och koppla av om denne känner sig trött.

Studier på arbetsplatser har visat att personlig tillfredsställelse och arbetsengagemang har ökat när dessa fem faktorer fungerar tillfredställande, samt att stressreaktioner och frånvaro minskat på arbetsplatsen (Rubenowitz, 2004).

2.1.2 Psykosocialt arbeidsmiljø – kortlægning og ændring

Agervold (1998) har konstruerat en kartläggningsmetod för psykosociala arbetsmiljöförhållanden. Syftet var att finna en kartläggningsmetod som är tillräckligt allmän för att fungera att använda praktiskt och i alla sammanhang, med enbart en kort introduktion, vid undersökningar av den psykosociala arbetsmiljön. Författaren anser att flertalet andra kartläggningsmetoder innehåller för många frågor och för många typer av frågor. Detta leder till att man inte vet vad det är som mäts och att känslan av att vissa områden saknas och att

andra kan vara överrepresenterade infinner sig. Det frågeformulär som Agervolds forskning resulterade i baseras på en rad skalor för att mäta olika psykosociala faktorer. Dessa skalor har genomgått statistiska tester för att garantera tillförlitlighet och giltighet. (Agervold, 1998)

Mogens Agervold betraktar psykosociala faktorer som transaktionsfaktorer, ett resultat av mötet mellan människan och miljön (Agervold, 1998). I den forskning som ligger tillgrund för Agervolds studie utgörs den psykosociala arbetsmiljön av en serie dimensioner.

- Arbetets faktiska krav och belastning. Det innefattar monotont arbete, upprepande arbete, arbetstakt, kognitiva krav och krav på att umgås med kunder, elever eller liknande
- Graden av kontroll och inflytande i sin egen arbetssituation
- Graden av medbestämmande i verksamhetsrelevanta förhållanden
- Ledarskapsformer
- Graden av tydlighet i uppgifter, rolltydlighet, konflikt samt regler och normer för arbetets utförande
- Graden av social kontakt och samarbete i arbetet
- De upplevda möjligheterna till personlig utveckling i arbetet, meningsfullhet, engagemang och intresse för arbetet

Dimensionerna anses vara kärndimensioner i den psykosociala arbetsmiljön. Det vill säga de antas vara nödvändiga och tillräckliga för att kartlägga den psykosociala arbetsmiljön. (Agervold, 1998)

2.1.3 QPSNordic

Nordic questionnaire, även kallat QPSNordic är ett frågeformulär som mäter psykologiska och sociala faktorer i arbetslivet. Formuläret är resultatet från ett projekt som startades 1994 av det Nordiska Ministerrådet, med målsättningen att förbättra den vetenskapliga kvaliteten och jämförbarheten hos mätresultat av psykologiska, sociala och organisationella arbetsförhållanden i arbetslivet. QPSNordic är menat att användas vid organisationsutveckling, forskning och undersökning av sambandet mellan arbete och hälsa, samt undersökning av förändrade arbetsförhållanden. Forskare från fyra nordiska länder ingick i projektgruppen. Vid två olika tillfällen har reliabiliteten och validiteten undersökts, med datainsamling från olika branscher och från fyra nordiska länder. (Lindström et al., 2000)

Frågeformuläret finns i två versioner, en mer omfattande och en kortare version (Lindström et al., 2000). Författarna till frågeformuläret valde områden efter relevans och betydelse för arbete, hälsa, välbefinnande samt motivation. De studerade 19 vanligt förekommande nordiska frågeformulär när de valde ut områden. Varje område är klassificerat efter sin begreppsliga nivå och presenteras i Tabell 1.

Tabell 1. Områden i QPSNordic klassificerade efter begreppsnivå. (Lindström et al., 2000)

Arbetsnivå	Social och organisationsnivå	Individnivå
Arbetskrav	Social interaktion	Engagemang (commitment) i organisationen
Kontroll i arbetet	Ledarskap	Skicklighet (mastery) i arbetet
Rollförväntningar	Kommunikation	Preferens för utmaningar
Förutsägbarhet i arbetet	Organisationskultur och klimat	Förutsägbarhet, individens Arbetsmotiv
	Grupparbete	Arbetets centralitet
		Interaktion mellan arbete och privatliv

Upphovsmännen till QPSNordic hävdar att fördelen med frågeformuläret är att det täcker aspekter av ett snabbt föränderligt arbetsliv samt att det tar hänsyn till den kontinuerliga utvecklingen av organisationer (Lindström et al., 2000).

2.2 Kategorier inom den psykosociala arbetsmiljön

2.2.1 Organisationskultur

Schein (1985) definierar organisationskultur som de grundläggande antaganden, normer och värderingar som vi finner hos människor i en organisation. Han anser att kulturen har tre sammanvävda nivåer, vilka kan vara både synliga och osynliga. Nivåerna är:

- grundläggande antaganden – vem och hur fattar beslut, tron på företagets förmåga att konkurrera, hur individer vinner respekt samt typ av önskvärda beteenden på arbetsplatsen.
- värderingar och övertygelser – olika former av belöningar, värdering av ärlighet, tillit och ansträngning
- föremål och skapelser – normer, myter, ritualer, historier och språk

Mycket få studier har studerat organisationskulturens påverkan på anställdas hälsa, kulturen behandlas vanligtvis som en kontextuell variabel. West (1989) anser dock att ett innovativt företagsklimat kan associeras med högre arbetsmängd och större tillfredsställelse med ledningen (Lindström et al., 1997). I en studie om teamwork, var nyskapande positivt korrelerad med gruppsamhörighet, tydliga mål med arbetet samt med frekvent kontakt utanför teamet (Lindström & Kiviranta, 1995).

2.2.2 Arbetskrav

Arbetskrav är alla de händelser, förutsättningar och omständigheter på arbetsplatsen som ställer krav på en individ (Lindström et al., 1997). En betydande del av arbetskraven kommer ifrån den fysiska arbetsmiljön men i detta arbete berörs endast de psykiska och sociala aspekterna på arbetsmiljön, så även när det kommer till arbetskrav.

En modell som använts i stor utsträckning för att beskriva dimensionen arbetskrav är *krav – kontrollmodellen* (Theorell, 2003). Modellen beskrivs mer utförligt under den egna rubriken ”krav – kontrollmodellen” nedan. Det centrala budskapet i modellen är att relationen mellan arbetskrav och kontroll över det egna arbetet bestämmer en arbetares välmående (Lindström et al, 1997). I sin natur är krav inte stressande, utmattning uppstår när kraven uppfattas som svåra att leva upp till eller blir ohanterliga. Studier har visat att kombinationen av låg kontroll och höga arbetskrav kan kopplas samman med hjärtsjukdomar (Karasek & Theorell, 1990).

2.2.3 Rollförväntningar

En stor del av forskningen kring stressfaktorer inom organisationer, de senaste 25 åren, har fokuserat på rollförväntningar. Det finns en överlappning mellan problem rörande rollförväntningar och arbetskrav. Rollförväntningar är framförallt förknippade med de sociala interaktionerna medan arbetskrav oftast relateras till de inneboende egenskaperna i ett arbete som till exempel tempo och tidspress. (Lindström et al., 1997)

I en situation där rollförväntningar är otydliga eller okända uppstår rolltvetydighet (eng: role ambiguity). Orsaken till rolltvetydighet kan till exempel vara otillräcklig eller förvirrande informationen om hur en uppgift ska utföras, eller osäkerhet kring framgångskriterier i en organisation. En annan, grundligt studerad, stressfaktor kring rollförväntningar är *role conflict*, den svenska översättningen är rollkonflikt. En rollkonflikt uppstår när olika parter rollförväntningar kolliderar. (Bloisi et al., 2007)

Ångest, utbrändhet, ett minskat engagemang i organisationen samt brist på tillit och respekt är några av de konsekvenser, som studier funnit i samband med stressfaktorer kopplade till rollförväntningar (Lindström et al., 1997).

2.2.4 Kontroll över det egna arbetet

I forskning kring stress i samband med arbete, är kontroll en central variabel. Kontroll refererar till objektiva egenskaper eller uppfattningar om arbetssituationen, friheten att själv kunna välja mellan olika alternativ (Lindström et al., 1997). Aronsson (1989) delar upp kontroll i fyra dimensioner: (a) styra arbetstakt och tid, (b) självstyre, (c) förutsägbarhet och (d) beslutsfattande.

I en metaanalys av studier rörande självstyre och upplevd arbetssituation, fann forskaren att höga nivåer av upplevd kontroll kunde kopplas samman med en hög nivå av tillfredsställelse på jobbet, motivation, engagemang, prestation, samt låga nivåer av psykiska symptom; stress kring roller och emotionell utmattning (Spector, 1986).

Krav – kontrollmodellen berör kontroll över det egna arbetet, se rubriken ”krav – kontrollmodellen” nedan.

2.2.5 Inflytande och delaktighet

Delaktighet i arbetet, arbetsmotivation, arbetsvärderingar och mål med arbetet är koncept som kan sammanbindas med en individs inställning till ett specifikt jobb. Att vara engagerad i organisationen är ett multidimensionellt koncept som inkluderar: tillit och acceptans för de värden och mål som organisationen satt upp, strävan att vara kvar i företaget samt viljan att lägga ner kraft för organisationens bästa. (Lindström, 1997)

En framträdande inställning kring delaktighet är Etzionis (1981) uppdelning i ett beräknandeengagemang och ett moraliskt engagemang. Det beräknandeengagemanget refererar till anhopningen av investeringar värderade av individen, som tid, pengar och kraft vilka bidrar till kostnaden för att lämna organisationen. Ett moraliskt engagemang innefattar en individs identifiering med en organisations värderingar och målsättningar.

2.2.6 Förutsägbarhet i arbetet

Förutsägbarhet relaterar till möjligheten att generera regler och skapa förväntningar kring arbetssituationen. Förutsägbarheten bestämmer en individs kapacitet att medverka i framtida efterfrågan och utveckling. Inom psykosocial arbetsmiljö är dimensionen ”förutsägbarhet i

arbetet” relativt ny men trenden är: en minskad förutsägbarhet i framtida arbeten samt att en låg nivå av förutsägbarhet kan relateras till hälsoproblem (Lindström et al., 1997).

Förutsägbarheten i en yrkesmässig inramning bestäms av flera olika faktorer. Det är både faktorer som är relaterade till den befintliga arbetssituationen och faktorer som hänför sig till förväntningar om framtiden. Reaktionen hos individer skiljer sig när det kommer till oförutsägbara miljöer, variation och förändringar. Vissa människor blir exalterade av oförutsägbarhet medan andra blir oroliga över att de inte ska klara av framtida krav. (Lindström et al., 1997)

Kobasa (1979) ligger bakom teorin *Hardiness*, som beskriver en personlighetstyp vilken välkomnar förändring och har hög tolerans mot tvetydighet. Teorin består av tre komponenter som kan kopplas samman med en upplevd förutsägbarhet. Komponenterna är: (a) utmaning; tron om att livet består av positiva utmaningar, (b) kontroll; uppfattningen att det är möjligt att påverka ens förhållanden, och (c) engagemang; att engagera sig i aktiviteter samt sociala relationer.

2.2.7 Ledarskap

Ledarskap är processen att delegera direktiv, engagera andra och kvarhålla deras frivilliga förpliktelse till ledarens vision (Bennis & Nanus, 1985). Ledare kan vara dirigerande eller deltagande, uppgifts- eller relationsorienterad och betar sig genom initierad struktur eller genom att visa hänsyn (Bass, 1990).

Möjligheten att påverka den egna arbetssituationen, kunna ta initiativ och att ha eget ansvar, har visat sig vara positivt i hanteringen av stress (Lindström et al., 1997). Utifrån ett perspektiv kan detta ses som resultatet av självbestämmande hos anställda (Lindström, et al, 1997). Ledarskap kan vara en källa till ökad stress enligt Bass (1990). Stöd och uppmuntran från ledare anses viktigt i samband med en optimering av stress på arbetet. Hur anställda upplever deras chef är viktigt för deras välbefinnande. Forskning har även visat på ett negativt samband mellan stöd från ledare och utbrändhet hos underordnade (Leiter & Maslach, 1988).

Beteendet hos ledare har uttalade effekter på många aspekter inom arbetssituationen, eftersom ledare förmedlar feedback, information, socialt stöd samt ofta styr möjligheten att påverka ens egen situation. (Lindström et al., 1997)

Ansträngning – belöningsmodellen av Siegrist (1996), belyser vikten av att en individ känner rättvisa och ömsesidighet på arbetsplatsen och i sin tillvaro. Grundtanken i modellen är att desto mer en individ anstränger sig, desto mer belöning förväntas. Belöning kan vara i form av lön, befordran eller feedback. Om en person pressas till ansträngning utan belöning leder det till hälsoproblem (Theorell, 2003).

2.2.8 Personlig utveckling och stimulans i arbetet

Personlig utveckling i arbetet och stimulans från arbetet överlappar varandra och därför har jag valt att behandla dem under samma rubrik. I undersökningen syftar dessa två teman bland annat på möjligheten att lära sig något nytt i arbetet, att vara kreativ, utvecklas, variation och meningsfullhet i arbetet.

Meningsfullhet tillsammans med begriplighet och hanterbarhet är de tre komponenter som ingår i teorin KASAM – känsla av sammanhang av Antonovsky (2005). Enligt

upphovsmannen är meningsfullhet den viktigaste komponenten, utan meningsfullhet finns det ingen anledning att sträva efter begriplighet och hanterbarhet (Antonovsky, 2005).

Attityden mot arbetet kan delas upp i två motsatta motivationer: inre motivation och instrumentell motivation. Insikten om ens egen potential att fortsatt utvecklas personligen och att vara kreativ, refererar till den inre motivationen. Arbete upplevs som en ”investering” som leder till självförverkligande och värdesätts i relation till de aktiviteter den genererar och till dess innehåll. Enligt Maslow är självförverkligande den högsta nivån i behovshierarkin och den kan innehålla både positiva och negativa aspekter. En positiv aspekt kan vara att uttrycka och utveckla ens egna intressen och kapaciteter. Den negativa aspekten kan vara försöket att undvika utanförskap, vilket kan leda till meningslöshet, bristande kontroll samt kraflöshet. Den instrumentella motivationen kommer från det faktum att arbete kan uppfylla ens behov av pengar och sociala kontakter. (Lindström et al., 1997)

2.2.9 Social interaktion

Relationerna mellan människor på en arbetsplats är en utav de viktigaste faktorerna i en arbetsmiljö. Källan till stöd kan variera, det kan vara från exempelvis kollegor, familj, överordnade eller vänner. Stöd kan vara både kvantitativt och kvalitativt, samtidigt som det är en konceptuell skillnad mellan att ta emot och ge stöd. (Lindström et al., 1997)

Socialt stöd kan enligt House (1981) delas in i fyra olika stödjande beteenden: *emotionellt stöd* som är ombesörjandet av empati, kärlek, tillit och omsorg. Emotionellt stöd har det starkaste och mest varaktiga sambandet med hälsostatus. *Instrumentellt stöd* är försörjandet av teknisk hjälp och service. Den tredje kategorin är ett *informativt stöd* som är ombesörjandet av råd, förslag och information. *Utvärderande* och *underrättande stöd* är den sista kategorin, och är försörjandet av försäkran och feedback.

De flesta studier inom ämnet socialt stöd visar på ett positivt samband mellan socialt stöd och hälsa. Ett lågt socialt stöd på arbetsplatsen kan associeras med högre puls under dagen och natten enligt en studie av Undén et al. (1989). I en annan studie av Bongers et al., (1993) visade det sig att ett bristande socialt stöd kunde kopplas samman med ryggbesvär.

2.2.10 Skicklighet i arbetet

Med skicklighet avses uppfattningen att ens egna handlingar leder till en önskvärd utgång eller ett tillfredställande resultat (Lindström et al., 1997). Skicklighet skiljer sig från processen att svara på ett krav, det är istället utvecklingen av förväntningar på ett positivt resultat. I den här rapporten berörs individers egen uppfattning av deras beteende på arbetsplatsen.

Konceptet *self-efficacy* kommer ifrån Bandura (1977) och åsyftar en persons egen uppfattning om sin förmåga att utföra en speciell uppgift. Bandura anser att ens känsla av *self-efficacy* är viktig eftersom det påverkar en persons prestationer och välmående. En forskare vid namn Weiss (1971) har funnit att misslyckandet att prestera ett önskat resultat kan associeras med ohälsa. Wiess åsikt är att skicklighet i arbetet kan vara en av de viktigaste faktorerna som bestämmer en persons hälsa och välmående.

2.2.11 Arbete och privatliv

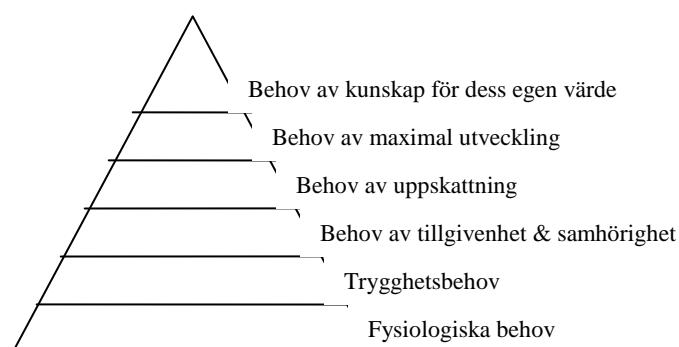
Arbete och familj har traditionellt betraktats som två separata och oberoende sfärer. Idag ser det annorlunda ut, arbetsmarknaden har förändrats, kvinnor deltar i arbetsmarknaden på samma vis som män och familjeförhållandena har förändrats. Barriärerna mellan familj och arbete är numera att betrakta som mer flytande. (Lindström et al., 1997)

Inom ämnet interaktionen mellan privatliv och arbete har flertalet studier berört stress inom familjen eller på arbetsplatsen. Arbete och familj kan båda vara källor till stress eller en plats där stress gör sig gällande. Hälsoeffekter av stress i samband med arbete och privatliv som studier funnit är bland annat depression, ångest, kroppsliga symptom, utmattning etc. (Lindström et al., 1997)

I litteraturen omnämns ofta *The spillover theory*, en teori som framhäver att det finns ett samband mellan vad som händer på arbetet och det som händer i familjen. En konsekvens av detta är att glädje på jobbet även kan medföra glädje i privatlivet, vilket samtidigt innebär att stress på jobbet kan påverka privatlivet negativt. Upplevelsen och attityden på jobbet kan överföras till hemmet och genomsyra ens relationer med anhöriga. Stress på jobbet kan ersätta positiva familjeinteraktioner, eftersom fokus för familjemedlemmar blir att hjälpa till och hantera stressen. Ett monotont och tråkigt jobb kan resultera i passivitet i hemmet. (Zedeck & Mosier, 1990)

2.3 Maslows behovshierarki

Enligt den amerikanske socialpsykologen Abraham Maslow har människan ett antal grundläggande behov, ordnade i en hierarki. Maslows teori beskriver hur allteftersom individen mognar sker en gradvis utveckling av de behov han eller hon eftersträvar att uppfylla. Efterhand som de lägre behoven i hierarkin tillfredställs, framträder nya behov (se Figur 2). Maslows behovsteori har visat sig fungera som en bra förklaringsmodell för frågeställningar rörande behovstillfredsställelse och arbetsanpassning. Det bör tilläggas att behovsteorin inte är fullt bevisad, även om vissa delar verifierats. (Rubenowitz, 2004)



Figur 2. Maslows behovspyramid. Egen bearbetning.

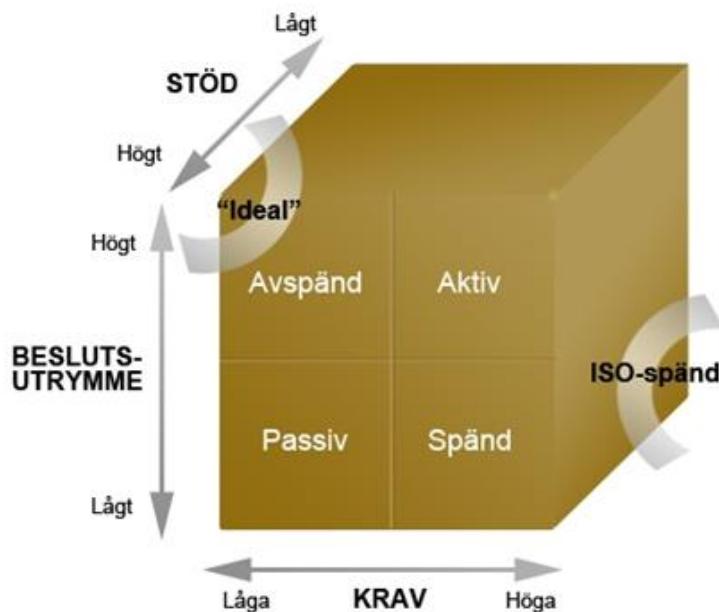
Den miljö som gör det möjligt för individen att tillfredsställa den behovsnivå, som upplevs intensivast, är en optimal fysisk och social miljö (Rubenowitz, 2004).

2.4 Krav – kontrollmodellen

Den amerikanska forskaren Robert Karasek och den svenska forskaren Töres Theorell har utvecklat krav – kontroll modellen (se Figur 3). Denna teoretiska modell beskriver sambandet mellan krav, kontroll och stöd i arbetet (Theorell, 2003). Modellen har fått starkt stöd genom att relateras till kända och välbeprövade teorier inom den fysiologiska stressforskningen (Frankenhaeuser, 1997).

Krav i denna modell innefattar psykologiska krav, vilket är individens upplevelse av de krav som ställs på arbetets innehåll. *Kontroll* står för den egenkontroll som den anställde har inom ramen för att påverka arbetet, handlingsfrihet och beslutsutrymme. Den tredje dimensionen i

krav-kontrollmodellen är socialt *stöd*, som innebär stöd från chefer och medarbetare i form av både praktisk och känslomässig hjälp. Enligt många olika vetenskapliga undersökningar minskar risken för sjukdomar om det finns ett bra stöd på arbetet. (Theorell, 2003) (Karasek & Theorell, 1990)



Figur 3. Krav – kontrollmodellens fyra olika dimensioner (Karasek & Theorell, 1990).

I Figur 3 kan vi se att krav - kontrollmodellen har fyra generella utfallsrum. Den första situationen "avspänd" innebär att det finns låga krav samtidigt som det finns stort utrymme för att utöva egenkontroll för den anställda. Arbetstakten är rimlig och möjligheten att själv lägga upp arbetet förekommer. I den andra kvadranten finner vi "passiv", vilket betyder att det finns låga krav medan beslutsutrymmet är litet. Den anställda har liten möjlighet att kontrollera sitt eget arbete samtidigt som arbetet kräver en låg ansträngning. Situation nummer tre är "spänd", som är en kombination mellan höga krav och låg egenkontroll. Det finns då små möjligheter att påverka arbetsupplägget och använda sina färdigheter även fast det krävs stor ansträngning i arbetet. Den sista kvadranten "aktiv" karaktäriseras av hög kontroll samt höga krav. Individen har stort beslutsutrymme samtidigt som arbetet kräver stor ansträngning. (Theorell, 2003)

De som befinner sig i den "aktiva" kvadranten mår bäst eftersom de stimuleras till att vara aktiva. Kraven på arbetet är höga men det finns på samma gång förutsättningar till beslutsutrymme. Forskning har visat att de individer som finns placerade i den "spända" kvadranten är mer utmattade, deprimerade, konsumerar mer medicin och har oftare hjärt- och kärlsjukdomar. (Jeding & Theorell, 1999)

Gemensamt för de fyra situationerna är stöddimensionen, som gör modellen till en kub. Den "ideala" arbetssituationen infinner sig när de anställda får stöd av överordnade och medarbetare, vi ser det i det översta vänstra hörnet av modellen. Det föreligger däremot kraftigt ökad risk för sjukdom om situationen är den omvända, det som i modellen kallas för "iso-spänd". (Theorell, 2003)

2.5 KASAM

KASAM är förkortning för *Känsla av sammanhang*, och är en teori skapad av Antonovsky (2005), professor i medicinsk sociologi. Upphovsmannen konstaterar att livet består av påfrestningar och motgångar. De kan vara både fysiska, psykiska och sociala. Människor som utsätts för samma typ av prövningar manövrerar dessa på olika sätt. Antonovsky har ställt sig frågan: vad är det som gör att vissa människor förblir friska när andra blir sjuka? Hans studier har resulterat i tre element som är viktiga för att individen ska bevara sin hälsa.

KASAM:s tre element är: begriplighet, hanterbarhet och meningsfullhet. Med begriplighet menas huruvida en individ upplever sig själv och sin omvärld som förståelig, strukturerad och sammanhängande. Den andra komponenten hanterbarhet innefattar den grad till vilken en individ upplever att det står resurser till hennes förfogande med hjälp av vilka denne kan möta de krav som ställs av de situationer denne ställs inför. Individen kan hantera de motgångar som uppkommer och gå vidare i livet. Meningsfullhet syftar på de områden i livet som känns viktiga och som en individ är villig att investera och engagera sig i. (Antonovsky, 2005)

Personer med höga värden inom alla dessa tre komponenter anses ha en hög känsla av sammanhang enligt Antonovsky. Troligen tenderar personer med hög KASAM att uppfatta miljön som mer förutsägbar än personer med låg KASAM (Lindström et al., 1997). En hög känsla av sammanhang kan bidra till att förändringar och osäkerheter upplevs som en positiv utmaning istället för ett negativt hot (Lindström et al., 1997).

3 Metod

Metodiken bakom undersökningen i examensarbetet finns beskrivet i detta kapitel. Här återfinns bland annat tillvägagångssätt, urval samt utformningen av intervjumall och enkät. Utgångspunkten för metoden är en metaanalys, kvalitativa intervjuer samt en kvantitativ enkätundersökning. Kapitlet behandlar även uppsatsens diskretion och giltighet.

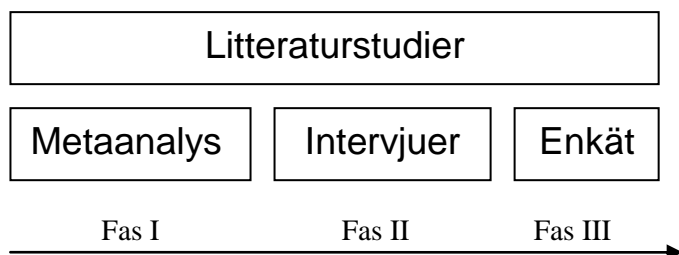
3.1 Tillvägagångssätt

3.1.1 Arbetsgång

Examensarbetet inleddes med studier av tidigare forskning för att få ökad förståelse för ämnet, men också för att hitta teorier som kan förklara och analysera resultatet från undersökningen. När en riskbedömning av den psykosociala arbetsmiljön skall utföras krävs det en förståelse för vad den faktiskt innehåller. Det finns många olika sätt att mäta den psykosociala arbetsmiljön. Det finns inte heller någon självklar definition av vad som bör ingå i en beskrivning av den psykosociala arbetsmiljön. Därför utgår examensarbetet från tre befintliga kartläggningsmetoder. Omfattningen på metoderna för kartläggning av den psykosociala arbetsmiljön varierar. De tre accepterade och relevanta studier som kartlägger den psykosociala arbetsmiljön och som använts i detta examensarbete är: *QPSNordic* (Lindström et al., 1997), *PAK* (Johansson & Rubenowitz, 1991) och *Psykosocialt arbejdsmiljø – kortlægning og ændring* (Agervold, 1998). De finns mer utförligt beskriva under teorikapitlet.

Flertalet av de befintliga studier som mäter arbetsmiljöförhållanden inkluderar den fysiska aspekten, men eftersom mitt arbete är begränsat till psykiska och sociala faktorer lämpade de sig inte för detta arbete.

Undersökningen kom att delas in i tre faser, där fas "I" bestod i litteraturstudier samt en metaanalys. Fas "II" involverade litteraturstudier men bestod framförallt i skapandet och genomförandet av en intervjuguide, och sist fas "III", som innebar litteraturstudier samt en enkätundersökning (se Figur 4).



Figur 4. Upplägget för undersökningen i examensarbetet. Egen bearbetning.

Först utfördes en metaanalys över vilka psykosociala faktorer de tre kartläggningsmetoderna innefattar för att finna likheter och skillnader dem emellan. En metaanalys är en jämförande analysmetod som innebär att resultatet från flera befintliga studier sammanställs (Olsson & Sörensen, 2007). Resultatet från metaanalysen tillsammans med intervjuerna och teorin ligger tillgrund för den enkätundersökning som avslutade studien.

Efter att ha utfört en metaanalys på QPSNordic, PAK och Psykosocialt arbejdsmiljø – kortlægning og ændring testades alla faktorer som inkluderades i studierna under intervjuer på TKM. Detta gjordes för att testa vilka frågeställningar som skulle vara aktuella i en enkätundersökning på just den avdelningen.

Slutligen genomfördes en enkätundersökningen på avdelningen TKM. Enkäter och intervjuer kan ge en bild av fysiska och psykiska påfrestningar (AFS 2001:1). Medarbetarsamtal är väsentliga för att få en tydlig bild av olika förhållanden. Enkätundersökningen genomfördes framför allt för att testa de psykosociala arbetsmiljöfaktorerna men även för att se om en enkätundersökning skulle vara en lämplig arbetsmetod vid riskbedömning.

3.1.2 Kvalitativ och kvantitativ

För att uppfylla studiens syfte har både en kvalitativ och en kvantitativ angreppsmetod använts i arbetet. Den inledande fasen i arbetet bestod i litteraturstudier samt fem intervjuer, där det huvudsakliga syftet var att få en djupare förståelse för situationen och arbetsklimatet på avdelningen TKM. Det centrala i ett kvalitativt angreppssätt är att söka kategorier, modeller eller beskrivningar som bäst beskriver ett fenomen eller sammanhang i omvärlden (Olsson & Sörensen, 2007). Målet med intervjuerna var att finna sociala och psykiska arbetsmiljö kategorier och därför ansåg jag det passande att använda mig av en kvalitativ undersökningsmetodik. Intervjumetodik lämpar sig när syftet är att finna mer grundliga insikter i ämnet, som bygger på ett färre antal informanter (Denscombe, 1998).

I den andra fasen av examensarbetet använde jag mig av en kvantitativ angreppsmetod, närmare bestämt en enkätundersökning. En undersökning av kvantitativ karaktär fokuserar framförallt på antal, frekvens samt mängd av kvantifierbara ting (Christensen et al., 2010). Registreringen sker oftast med siffror som kan analyseras objektivt och bearbetas statistiskt (Christensen et al., 2010). En kvantitativ undersökning studerar det specifika i ett sammanhang och är strukturerad till sin form (Christensen et al., 2010).

3.1.3 En konfidentiell studie

Denna studie är konfidentiell, vilket innebär att respondentens identitet skyddas. Begreppet konfidentiellt innebär att den information och de uppgifter som framkommit genom datainsamling inte kommer att spridas i sådan form att personer eller situationer kan kännas igen (Olsson & Sörensen, 2007).

Det är troligare att respondenten svarar ärligt på frågor samt att risken för snedvridna svar minskar om det framgår att undersökningen är konfidentiell (Christensen et al., 2010). Flera av frågorna i denna studie kan anses känsliga för respondenten och därför klargjordes det att både innan intervjuerna och i instruktionen till enkäten att studien är konfidentiell. Det är enbart författaren till examensarbetet som har tillgång till det material som inkom i samband med datainsamlingen.

3.2 Population

Denna studie fokuserar på avdelningen TKM på Stora Enso Skutskär. Anledningen var att de nyligen genomgått två organisationsförändringar, samt att avdelningen med sina 64 anställda ansågs vara av hanterbar storlek. I och med att syftet med studien är att finna en metod för riskanalys vid just organisationsförändringar, beslutades det tillsammans med personalavdelningen att TKM var den mest passande avdelningen för detta examensarbete. Idealet hade varit att studera alla anställda på Skutskär men arbetet skulle ha blivit alltför omfattande och tidskrävande.

Urvalsmetoden för intervjuerna var av icke-sannolikhetskaraktär. Ett icke-sannolikhetsurval kännetecknas av att alla enheter i populationen inte har en känd sannolikhet att komma med i urvalet (Christensen et al., 2010). Valet av personer att intervjua gjordes subjektivt, vilket innebär att de medvetet valdes ut för att de bedömdes ge mest värdefulla data (Denscombe,

2000). Personerna handplockades med hjälp av personalsamordnaren på TKM eftersom det, för studien, var viktigt att intervjua talföra personer som arbetat på avdelningen tillräckligt länge för att kunna ge svar på alla frågor.

Enkäten delades ut till alla anställda på avdelningen TKM. När alla individer i en viss population, i det här fallet personalen på TKM, studeras görs en så kallad totalundersökning (Ejlertsson, 1996). Det var möjligt att göra en totalundersökning i denna studie eftersom antalet personer i populationen var hanterbart.

3.3 Utformning av intervjumall och enkät

3.3.1 Intervju

Syftet med intervjuerna var att få en mer djupgående förståelse för den arbetsmiljö som råder på avdelningen TKM, samt att testa de olika kategorier som ingår av de tre studierna: Pak, Psykosocialt arbejdsmiljø – kortlægning og ændring och QPSNordic. En del kategorier fick ingen egen rubrik i intervjuguiden eftersom de överlappade flera andra teman. Kommunikation fick till exempel ingen egen rubrik eftersom frågorna fanns med under både ledarskap och social interaktion. Inte heller arbetsmotiv fick en egen rubrik, det ingick i delaktighet, personlig utveckling och i övriga frågor.

Intervjuguiden som skapades för att använda vid intervjuerna var av semistrukturerad karaktär med öppna svar. Det innebär att den som intervjuar har en färdig lista med kategorier eller frågor som ska behandlas under intervjun. Det betyder även att ordningsföljden är flexibel och att det finns en betoning på att respondenten får möjlighet att utveckla sina synpunkter. (Denscombe, 1998)

De inledande frågorna under alla intervjuer berörde den organisationsförändring som skett på avdelningen TKM. Det är ingen faktor i den psykosocial arbetsmiljö men för att bättre förstå vad som hänt under de organisationsförändringar som ägt rum det senaste året och för att höra hur personalen anser att det fungerat, valde jag att ha med den under intervjun. En del teman valde jag medvetet att inte diskutera i början av intervjun eftersom de innehöll känsliga frågor. Motivet till det är att känsliga frågor bör vänta till intervjuns slut när intervjuaren och respondenten fått god kontakt enligt Christensen et al., 2010.

Intervjuguiden finns bifogad i Bilaga 1.

3.3.2 Enkät

Enkäten bygger på de intervjuer som utfördes i fas ”II” av studien samt frågeformulären QPSNordic, PAK samt Psykosocialt arbejdsmiljø – kortlægning og ændring. Valet av frågor bygger framförallt på ovan nämnda studier men valet har även grundat sig i det faktum att frågorna ska stödja själva syftet med examensarbetet. Efter analysen av intervjuerna togs de frågor som var oväsentliga för studien bort. Det fanns till exempel ingen anledning att ställa frågor kring kundkontakt eftersom medarbetarna på TKM inte har direkt kontakt med kunder. Slutligen skapades en enkät.

Även i enkäten har jag medvetet valt ordningsföljd på frågorna. Enligt Olsson och Sörensen (2007) skall de inledande frågorna vara enkla, naturliga samt oprovokerade att besvara. Därför har frågor som kan upplevas som känsliga att besvara, medvetet placerats i slutet av enkäten. Uppbyggnaden av frågorna har skett efter riktlinjerna att de ska vara entydiga och begripliga. Det får inte förekomma några dubbla, ledande eller förutsättande frågor (Olsson & Sörensen, 2007).

Majoriteten på svaren mäts i ordinalskala, vilket innebär att värdena går att rangordna från det lägsta till det högsta (Ejlertsson, 1996). I det här fallet rangordnades svaren från lägst 1 till högsta 5. En ordinalskala är vanlig när attityder och åsikter ska mätas (Ejlertsson, 1996).

De avslutande frågorna var så kallade öppna frågor, där respondenten själv fick formulera svaret. Skälet till det var att få fram citat, trender och för att se om enkäten saknade någon aspekt inom den psykologiska och sociala arbetsmiljön.

Enkäten återfinns i Bilaga 2.

3.4 Datainsamling och Bearbetning

I studien genomfördes totalt fem personliga intervjuer, de ägde rum på Stora Enso Skutskär. Det tog mellan trettio minuter och en timme att intervjua respondenterna. Intervjuerna följde den intervjuguide som finns i Bilaga 1 och spelades in via diktafon.

Enkäten delades ut av mig personligen till de 64 anställda på avdelningen TKM. De arbetar skiftgång på TKM, därför besökte jag avdelningen vid tre tillfällen under två veckor för att få möjlighet att träffa all personal. Jag delade ut enkäten på förmiddagen och samlade in den vid dagens slut, eftersom alla inte kunde svara på samma gång. Fördelen med att vara på plats var att respondenterna fick möjlighet att ställa frågor om det var några oklarheter, samt att det fanns tillfälle att förtydliga instruktionerna när det var nödvändigt. Enkäten tog cirka femton minuter att besvara.

Intervjumaterialet i form av ljudfiler transkriberades, vilket innebär att texten skrivs ner ordagrant (Olsson & Sörensen, 2007). I nästa steg jämfördes de olika intervjuerna för att finna likheter och skillnader. Utifrån teoretiska referensramar analyserades och sammanställdes resultatet från intervjuerna.

Resultatet från enkäterna matades in och bearbetades i programmet Excel. Eftersom skalan är ordinal presenteras ett medianvärde och variationsbredd för varje fråga. Medianvärdet är ett centralmått som beskriver var den statistiska fördelningen har sin mittpunkt. Hälften av analysenheterna befinner sig ovanför och andra hälften befinner sig nedanför medianen. Variationsbredd anger avståndet mellan den lägsta och den högsta kategorin längs ordinalskalan. På ordinalskalenivå lämpar det sig att använda centralmättet median och variationsbredd som statistiska verktyg. (Esaiasson et al., 2004)

De fem öppna frågor i slutet av enkäten sammanställdes och presenteras i tabellform.

3.4.1 Bortfall

Det finns två typer av bortfall, dels ett *externt* och ett *internt* bortfall. Ett externt bortfall uppstår om en respondent vägrar att svara eller av olika skäl inte har möjlighet att svara. Om en enskild fråga inte besvarats medför det ett internt bortfall. (Ejlertsson, 1996)

Enkätundersökningen hade både ett externt och dels ett internt bortfall. Det interna bortfallet på frågorna med bestämda svarsalternativ var 0,24 procent och bestod till största del i att respondenten fyllt i två svarsalternativ. När så är fallet blir svaret inte godkänt eftersom det är omöjligt att veta vad respondenten avsåg att svara. De fem öppna frågorna i slutet av enkäten hade ett bortfall på mellan 13 och 29 procent. Två av de anställda på TKM svarade inte på enkäten av olika skäl, vilket innebar ett externt bortfall på 3,13 procent.

3.5 Validitet och reliabilitet

Validitet avser förmågan att mäta det som ska mätas (Olsson & Sörensen, 2007). Det innebär huruvida de data som presenteras reflekterar sanningen och verkligheten samt täcker de avgörande frågorna (Denscombe, 1998). En fråga med hög validitet innebär inget eller ett litet systematiskt fel (Ejlertsson, 1996).

Frågorna i den här studien bygger på tre i forskningssammanhang redan beprövade enkätundersökningar. Validiteten på denna studie ökar i och med användandet av ett redan beprövat koncept.

Graden av överensstämmelse mellan mätningar med samma mätinstrument är reliabiliteten, det vill säga att resultatet blir det samma vid varje mätning. Det finns flera sätt att mäta reliabiliteten men ett sätt är att utföra samma mätning flera gånger. En hög överensstämmelse innebär en hög reliabilitet, men när det gäller en mätning av attityder kan det vara svårt eftersom individen kan ändra sig mellan de två mätningarna. (Olsson & Sörensen, 2007)

Det har inte funnits möjlighet att utföra någon reliabilitetstest i den här studien och därför är det svårt att svara på graden av reliabilitet i undersökningen. De frågor som ställt under intervjuerna och enkätundersökningen är dock av sådan karaktär att de lätt kan förändras över tiden.

4 Resultat

I resultatkapitlet presenteras de resultat som framkommit genom metaanalys, intervju- och enkätundersökningarna. Metaanalysen presenteras först eftersom den sammanfattar de tre studier som använts i arbetet och har påverkat utformningen av både intervjun och enkäten. Resultatet från intervjuerna redovisas efter den struktur som intervjumallen bygger på (se intervjumall i Bilaga 1). Presentationen av resultaten från enkäten utgörs framförallt av diagram.

4.1 Metaanalys

De tre studier som används i examensarbetet, PAK, Agervold och QPSNordic, berör olika teman. För att hitta skillnader och likheter i studierna är en metaanalys utförd (se Tabell 2).

Tabell 2. Metaanalys av tre studier inom psykosocial arbetsmiljö. Egen bearbetning

Psykosociala faktorer	PAK	Agervold	QPSNordic
Arbetskrav	x	x	X
Graden av kontroll	x	x	X
Delaktighet/engagemang		x	X
Ledarskap	x	x	X
Rollförväntningar		x	X
Arbetsmotiv			X
Social interaktion	x	x	X
Personlig utveckling/stimulans/utmaningar	x	x	X
Förutsägbarhet i arbetet			X
Kommunikation			X
Organisationskultur			X
Grupparbete			X
Skicklighet i arbetet			X
Arbetets centralitet			X
Arbete/privatliv			X

Några teman har olika namn i de olika studierna men innehåller likartade frågeställningar och sammanfaller därför under samma teman i metaanalysen. Agervold har bland annat valt att kalla ett tema för ”delaktighet” medan QPSNordic har satt samma frågeställningar under rubriken ”engagemang”. Det bör även tilläggas att uppdelningen mellan kategorierna inte är helt definitiv. PAK innehåller tillexempel frågor rörande kommunikation men de faller under flera av kategorierna inom den psykosociala arbetsmiljön, medan QPSNordic har kommunikation som ett eget tema i dess kartläggning.

I Tabell 2 finns alla de kategorier som de tre olika studierna berör, samt hur de skiljer sig inbördes. QPSNordic är den studie som berör samtliga kategorier medan PAK endast innefattar fem. De fem kategorier som alla de tre kartläggningsstudierna tar upp är: arbetskrav, graden av kontroll, ledarskap, social interaktion, stimulans, utmaningar samt personligutveckling.

4.2 Intervjuresultat

4.2.1 Organisationskultur

Av intervjuerna att döma är den allmänna trivseln på avdelningen TKM hög. De anställda som intervjuades beskriver arbetsplatsen som både trivsamt och uppmuntrande. En sa följande: ”Det är ett fritt jobb, vi gör det vi ska göra men vi får sköta oss själva.” En annan person

uttryckte det på följande sätt; ”Hur körigt det än är så har man arbetskamraterna och så fungerar det.” Vi hjälper varandra hur jävligt det än är.”

Ingen av respondenterna anser att det finns någon konkurrens om befattningarna på avdelningen. De har inte heller uppfattat någon konflikt av betydelse, även om en person yttrade: ”Vissa har svårare att komma överens men jag personligen har inga svårigheter med det.”

De intervjuade upplever att ledningen intresserar sig för de anställdas välmående och hälsa, bland annat genom att erbjuda en hälsoprofil, läkarundersökningar och rekommendationer kring matvanor. En av de intervjuade personerna uttryckte följande: ”Det har blivit bättre nu här sedan vi fick nya chefer, personalsamordnaren bland annat.” Det är mer ordning och reda sedan den nya personalsamordnaren kom hit”. Det framgick även att de anställda blir tillfrågade hur arbetsplatsen kan förbättras.

4.2.2 Arbetskrav

Förläggningen av arbetstiden upplevs olika av de intervjuade, sömnproblem är ett faktum för flera. För vissa väger fördelarna med skiftgång upp nackdelarna, medan för andra är dagtidsarbete ett önskemål. Arbetstempot varierar från lugnt till stressigt på avdelningen. När maskinerna går som de ska blir det mest övervakningsarbete men när det krånglar blir det mycket att göra och högt tempo, enligt de tillfrågade. De upplever ibland arbetsmängden som hög, men de behöver aldrig arbeta ensamma utan jobbar alltid i team. Ett citat från intervjuerna lät som följer: ”Eftersom vi arbetar i team så arbetar vi tillsammans, alla för en så att säga.”

Svårighetsgraden på arbetet uppfattas inte som för hög och de upplever inte att det ställs krav på att fatta svåra beslut. En person uttryckte det så här: ”Det tar några år innan man sätter sig in i detta och förstår det.” Det är säkert ett par års upplärningstid på en sådan här maskin”.

Av intervjuerna framgick det att det finns möjlighet att arbeta övertid om önskemål finns, men det ställs inga krav på att arbeta övertid. Ett citat från en av de intervjuade ”jag har aldrig varit med om att någon ställt krav på övertid”. Det finns inga utsatta tider för rast utan de anställd väljer själva när de vill och kan ta paus.

4.2.3 Rollförväntningar

Av intervjuerna visade det sig att alla tillfrågade bedömer att det finns både tydliga ansvarsområden och målsättningar uppsatta på avdelningen. På frågan om det finns några produktionsmål svarade en anställd: ” Jo, det finns. Jag har ju säkert sett dem men vi försöker göra så bra det går hela tiden. Jag tror de sätter dem i överkant så vi har något att sträva efter.” Respondenterna är alla på det säkra med vad som krävs av dem på arbetsplatsen.

4.2.4 Kontroll över det egna arbetet

Svaren på frågan om de har möjlighet att påverka viktiga beslut rörande sin arbetssituation var både av ja och nej karaktär. En respondent sa ”nej, det tror jag inte att man kan, det gör chefer högre upp”. En annan tillfrågad svarade att ”på möten kan vi ta upp och diskutera viktiga beslut rörande arbetssituationen, och det tycker jag fungerar”. Däremot anser alla intervjuade att de är delaktiga i arbetsfördelningen, samt att de har möjlighet att påverka arbetssättet. Det framkom av intervjuerna att skiftlagen till stor del sköter sig själva och att arbetsuppgifterna till viss mån går att utföra på olika sätt. ”Det är rätt självklara saker”, uttryckte en respondent.

4.2.5 Inflytande och delaktighet

Delaktigheten och initiativtagandet bland de anställda på avdelningen, har enligt respondenterna ökat. En av respondenterna sa: ”Ja, det tycker jag kommer mer och mer med tiden i samband med att vi blir mindre personal. De lägger ut mer på oss så vi blir stimulerade och ta ansvar. Ju mer delaktiga vi blir är klart att det blir positivt men många kanske tycker att det är negativt, det är nog blandat, men jag tycker att det är positivt.” Samtidigt upplever respondenterna att det finns ett engagemang bland de anställda, bland annat för det resultat som avdelningen lyckas prestera.

På frågan om det finns utrymme att vara delaktig, anser de flesta att det till viss del finns utrymme att vara delaktig. Det förekommer åsikter som till exempel ”Det händer mycket omorganiseringar och då blir det lite stiltje men får jargongen gå ett tag så tycker jag det”. ”Det får aldrig komma till ro någon gång. Då har de fullt upp med att organisera om och så blir det stiltje och det blir svårare att påverka för det är full fokus på det,” uttryckte samma respondent.

4.2.6 Förutsägbarhet i arbetet

Resultatet från intervjuerna på avdelningen TKM tyder på att arbetet är förutsägbart. ”Det är ju lite från dag till dag hur det är med maskinerna men annars är det väl förutsägbart”, sa en av medarbetarna på avdelningen. En annan sa ”Vi ska producera så mycket massa som möjligt. Vi vet vad som händer så det finns förutsägbarhet.” Flera av de tillfrågade anser att vissa dagar upplevas som monotona men rotationen bland arbetsuppgifter förbättrar enformigheten. Arbetsflödet upplevs som logiskt.

4.2.7 Ledarskap

De personer som intervjuades är alla nöjda med det ledarskap som bedrivs på avdelningen. Det som däremot inte fungerar tillfredsställande är underhållet, de arbetsorder som skrivs blir inte utförda och det irriterar personalen. Respondenterna finner ledarskapet uppmuntrande, rättvis och jämställt.

Majoriteten anser att den feedback de får när det gjorts något bra, men även när det gjorts något mindre bra är godkänd. De tycker att den har blivit bättre men att det fortfarande finns utrymme för förbättring, speciellt den positiva feedbacken. Samtidigt bedömer de att informationsflödet från deras chef är bra, så här beskrev en av respondenterna informationsflödet: ”Vi får e-mail om vad som ska hända kommande vecka. Vi har möte måndagar klockan 13 från i år. Sen har vi onsdagsträff var sjätte vecka. Det kommer fram klagomål om något inte fungerar”. De anser att cheferna är bra på att ta tag i de problem som uppstår. Kommunikationen mellan medarbetare och chef uppfattas som god.

4.2.8 Personlig utveckling

Svaren på frågan om det finns utmaningar i arbetet varierar från högt till lågt. En person anser att ”det är utmaningar nästan varje dag” och en annan tycker ”nej, inte speciellt mycket. Det får inte vara för mycket heller för det är väldigt tröttsamt att gå skift också och då orkar man inte engagera sig för mycket heller”. De andra tillfrågade svarade att det ibland uppstår utmaningar. Däremot är de alla överens om att de intresserar sig för det resultat som avdelningen TKM lyckas prestera. När avdelningen lyckas slå produktionsrekord bjuds det på smörgåstårter.

Respondenterna berättar även att det finns vidareutbildningar och kurser att delta i för de anställda. Några av de intervjuade anser att det går att vara kreativ i arbetet men att det beror

på hur man är som individ. Att hitta nya lösningar eller förhindra att problem uppstår är olika förslag, från de tillfrågade, på hur det går att vara kreativ i sitt arbete.

4.2.9 Stimulans från arbetet

På avdelningen TKM får de anställda möjlighet att rotera mellan olika arbetsuppgifter. Intervjuerna visade att det var viktigt med variation och stimulans på arbetsplatsen. I och med roterandet upplevs arbetet som mer stimulerande och mindre ensidigt. ”Jobbar man inom en massaindustri kan det bli lite monotont”, uttryckte en anställd. Det finns utrymme att lära sig nya saker samt att de anställda anser att de får användning för sina kunskaper och anlag. På frågan om de upplever arbetet som meningsfullt var svaret ett unisont ”ja” från de tillfrågade. En person svarade: ”Ja, annars skulle jag aldrig gå hit.”

4.2.10 Social interaktion

Alla respondenter är rörande överens om att deras relation med arbetskamraterna är bra och att de får stöd från dem när det behövs. En respondent uttryckte följande: ”Vi hjälps åt annars går det inte.” Samma person sa att ”samarbetet betyder mycket annars går det inte”. De andra som fick frågan om hur samarbetet fungerade var överens om att det fungerar bra. Ingen av de tillfrågade upplever någon form av mobbning eller trakasserier på arbetsplatsen.

4.2.11 Skicklighet i arbetet

För det mesta är de tillfrågade nöjda med kvaliteten på det arbete som de utför på arbetsplatsen. De anser att de direkt kan avgöra om de utfört ett bra jobb eller inte eftersom de inte skickar iväg massa av dålig kvalitet. Reklamationer är ett annat mått på kvaliteten på utfört arbete på avdelningen, mycket reklamationer pekar på ett sämre utfört arbete. Respondenterna är nöjda med den information de får från överordnade om hur de utför sitt arbete. På frågan om de är tillfredsställda med den arbetsmängd de hinner med är den idag lagom, men en tillfrågad svarade ”det lutar mot att det blir mer och mer”.

4.2.12 Arbete och privatliv

Trenden är tydlig, de anställdas arbete påverkar deras privatliv. Majoriteten har problem med sömnen och anser att helgnätterna och de tidiga förmiddagsskiftet är jobbiga. De upplever ofta att de är trötta på lediga dagar. Andra problem är att det är svårt att ha en aktivitet på fritiden med fasta tider samt att vissa upplever att de lever sitt eget liv eftersom de är lediga när personer i deras omgivning jobbar.

Respondenterna är samtidigt överens om att de nästan alltid kan släppa tankarna på arbetet när de lämnar arbetsplatsen. En anställd sa ”när jag går utanför grindarna släpper jag jobbet”. På frågan om de kunde tänka sig att byta till dagtidsarbete istället för skiftgång var det övervägande svaret nej, de långledigheter som skiftgång innebär är viktig för flera.

4.3 Enkätresultat

Resultaten från enkätundersökningen är uppdelad i tre delar. Först ut är bakgrundsinformation kring respondenterna. Efterföljande del består i resultat från de enkätfrågor med bestämda svarsalternativ, vilka presenteras i diagram. Den sista delen utgörs av resultatet från de öppna frågor som fanns med i slutet av enkäten. Svaren från de öppna frågorna presenteras i tabellform.

4.3.1 Bakgrundsinformation

I inledningen av enkäten ombads medarbetarna på avdelningen TKM att svara på ett antal personuppgifter. Resultatet från frågorna presenteras i Tabell 3. Det framgår av tabellen att

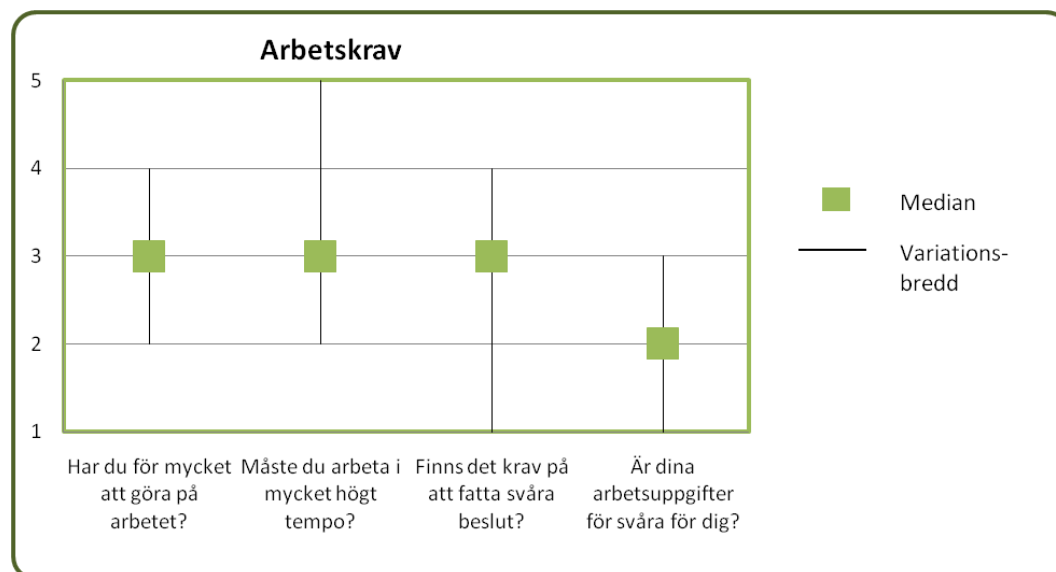
den idealtypiska respondenten till enkäten är en 46 årig man som har arbetat på massabruket i Skutskär i drygt 20 år. Det är värt att notera att endast tio procent av de anställda som ingått i studien är kvinnor.

Tabell 3. Bakgrundinformation om respondenterna

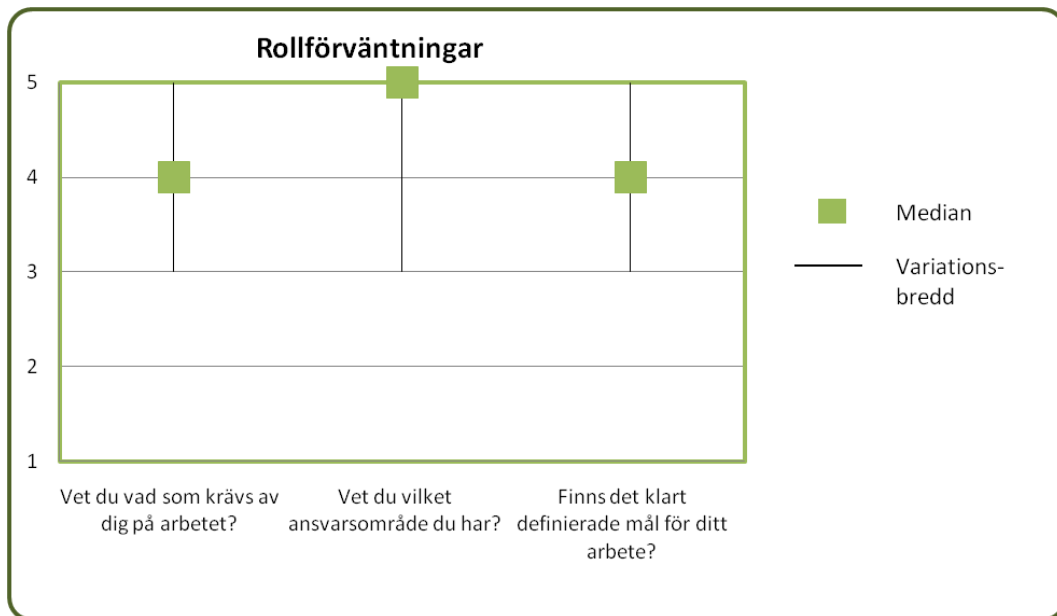
Personuppgifter	
Medelålder	46 år
Genomsnittligt antal år på Stora Enso Skutskär	23 år
Genomsnittligt antal år på TKM	21 år
Andel män	90 %
Andel Kvinnor	10 %

4.3.2 Bestämda svarsalternativ

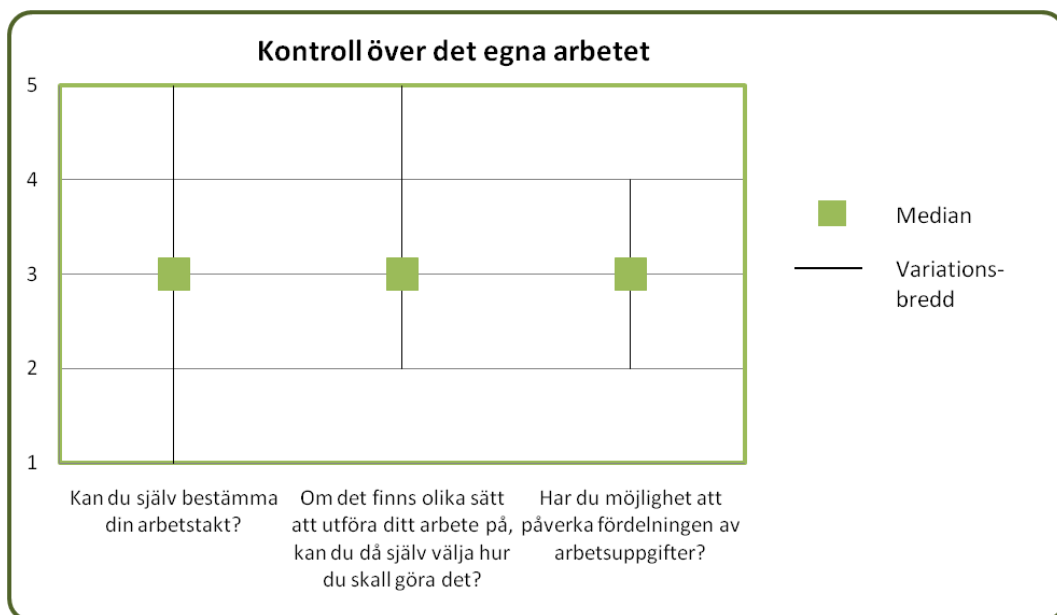
Resultatet från enkätfrågorna med bestämda svarsalternativ går att utläsa i diagram i Figur 5 till 19. Den gröna rutan i diagrammen motsvarar det medianvärde som framkommit av undersökningen. Variationsbredden presenteras som en svart linje för varje enskild fråga. Linjen sträcker sig från det lägsta värde frågan fått av någon respondent till det högsta värde frågan fått. Alla frågor under temat ”social interaktion”, ”förutsägbarhet i arbetet” och ”personlig utveckling” fick inte plats i ett och samma diagram, därför har resultatet delats upp i två eller fler.



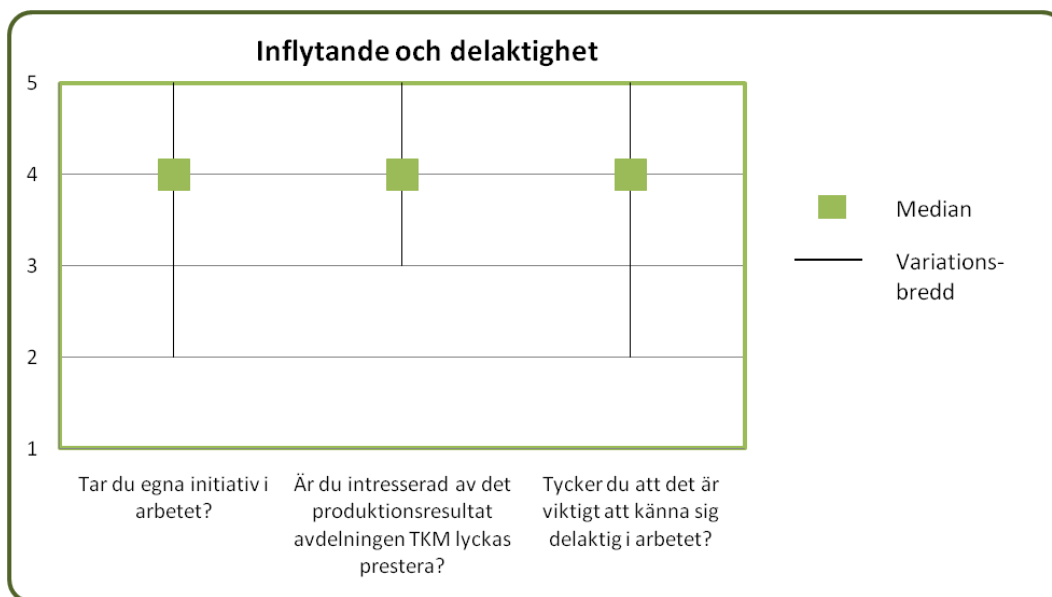
Figur 5. Resultat från enkätfråga 43 till 46.



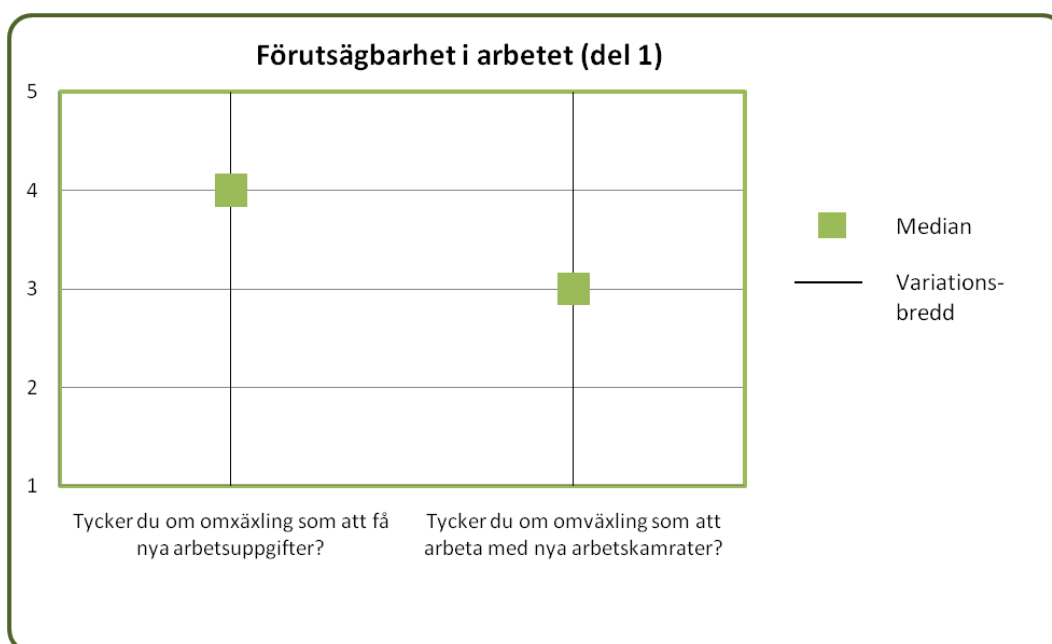
Figur 6. Resultat från enkätfråga 19 till 21.



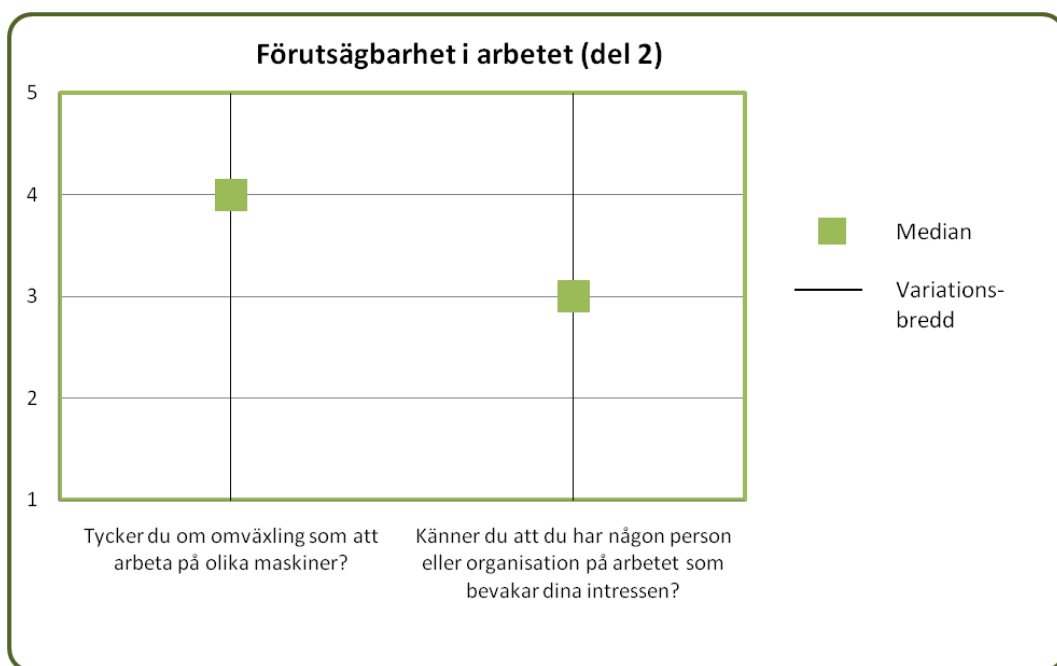
Figur 7. Resultat från enkätfråga 7 till 9.



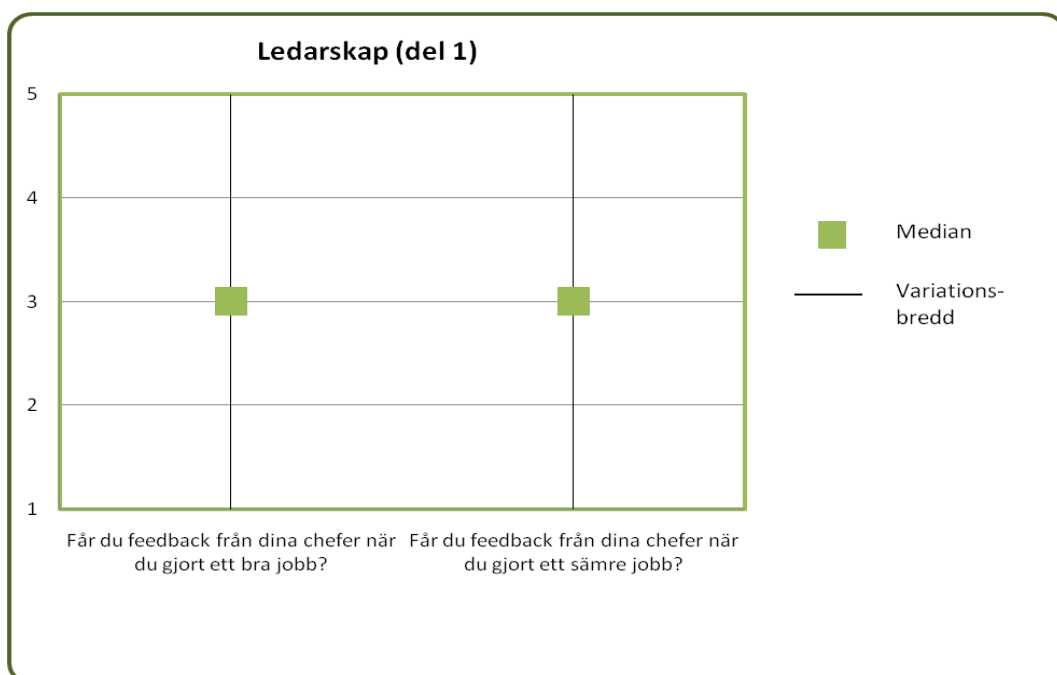
Figur 8. Resultat från enkätfråga 10 till 12.



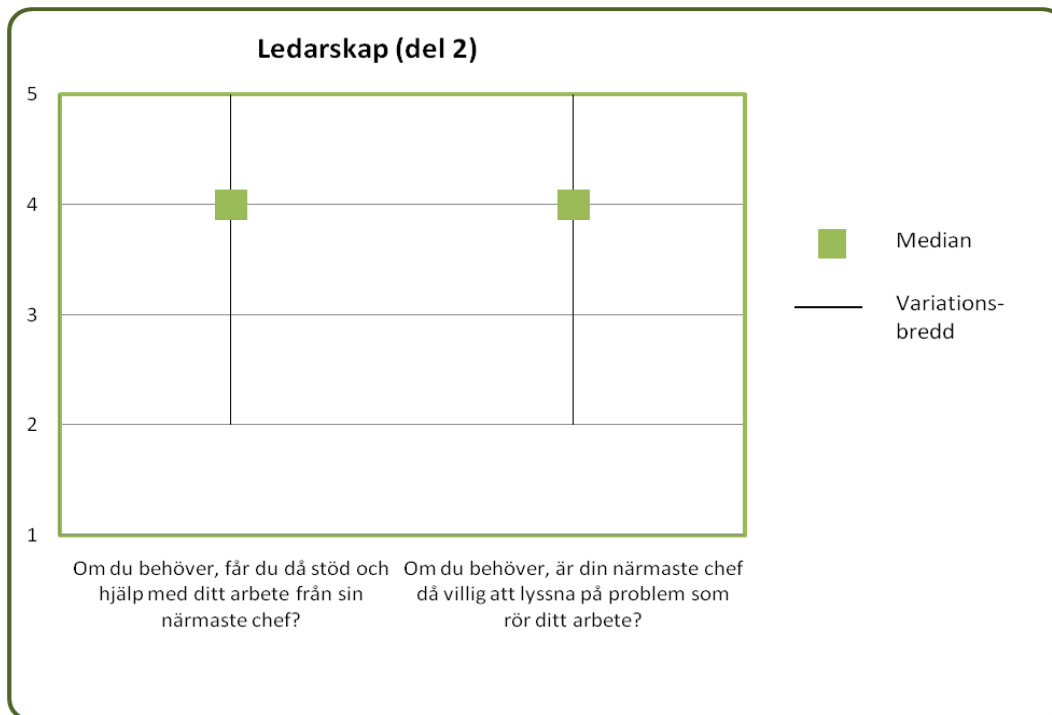
Figur 9. Resultat från enkätfråga 13 och 14.



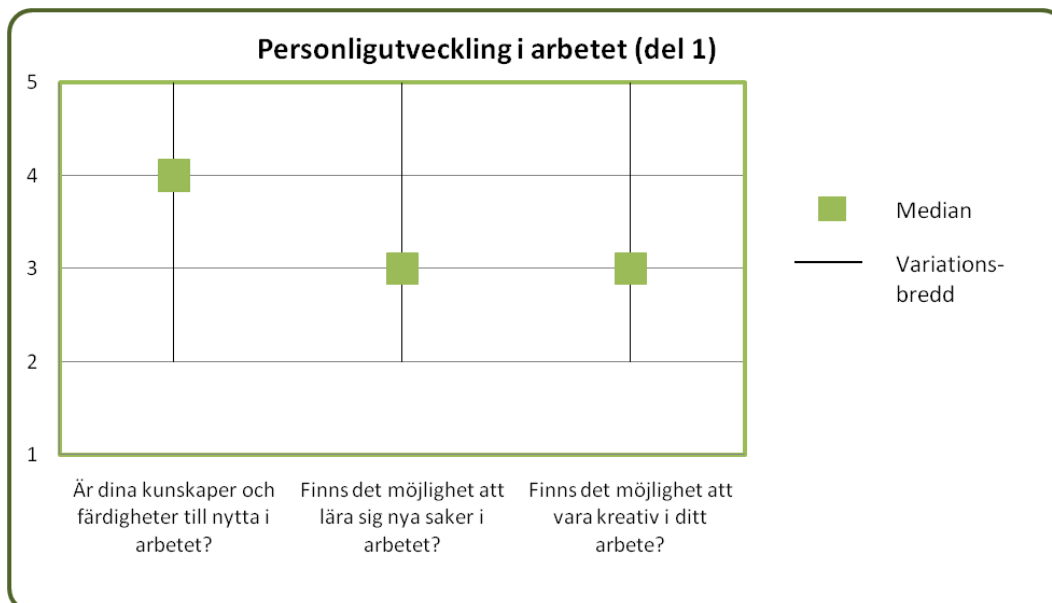
Figur 10. Resultat från enkätfråga 15 och 16.



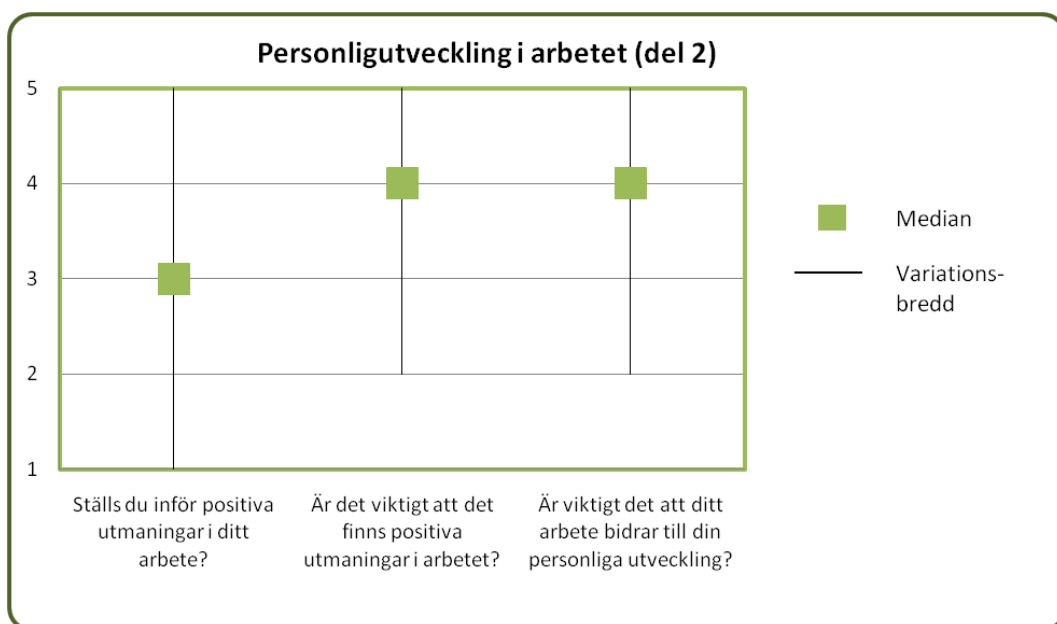
Figur 11. Resultat från enkätfråga 17 och 18.



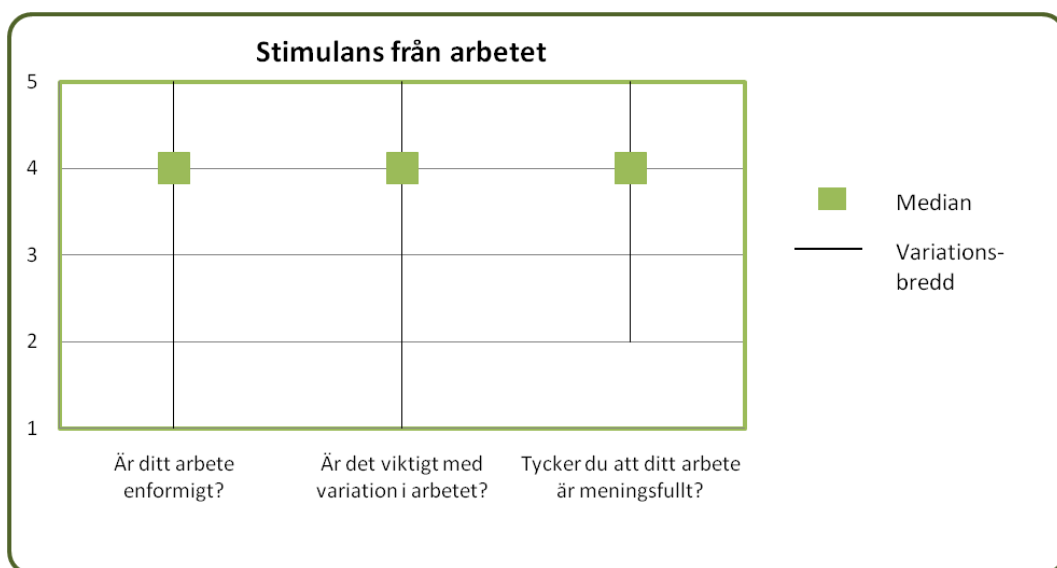
Figur 12. Resultat från enkätfråga 28 och 30.



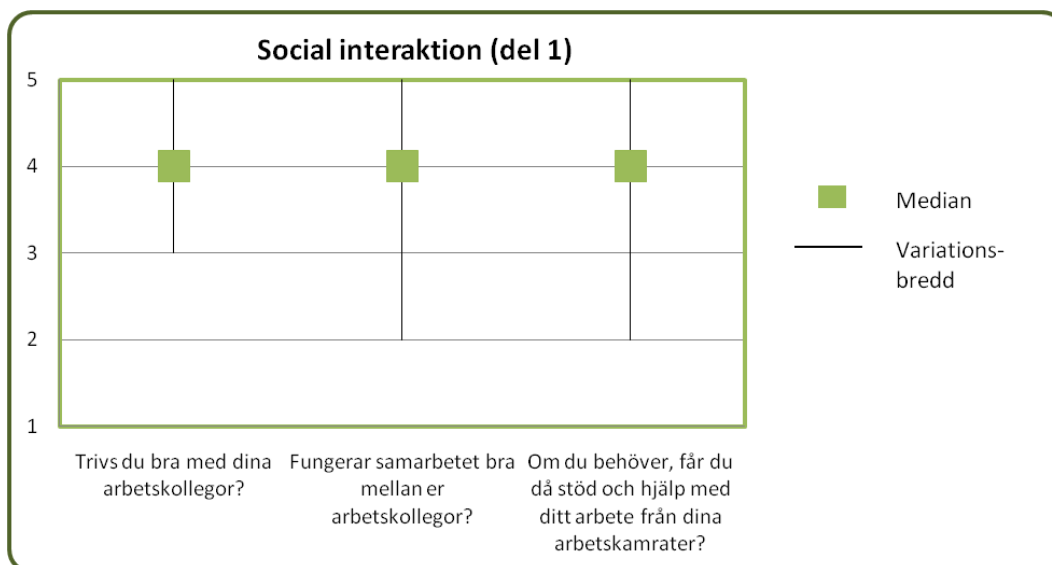
Figur 13. Resultat från enkätfråga 36 till 38.



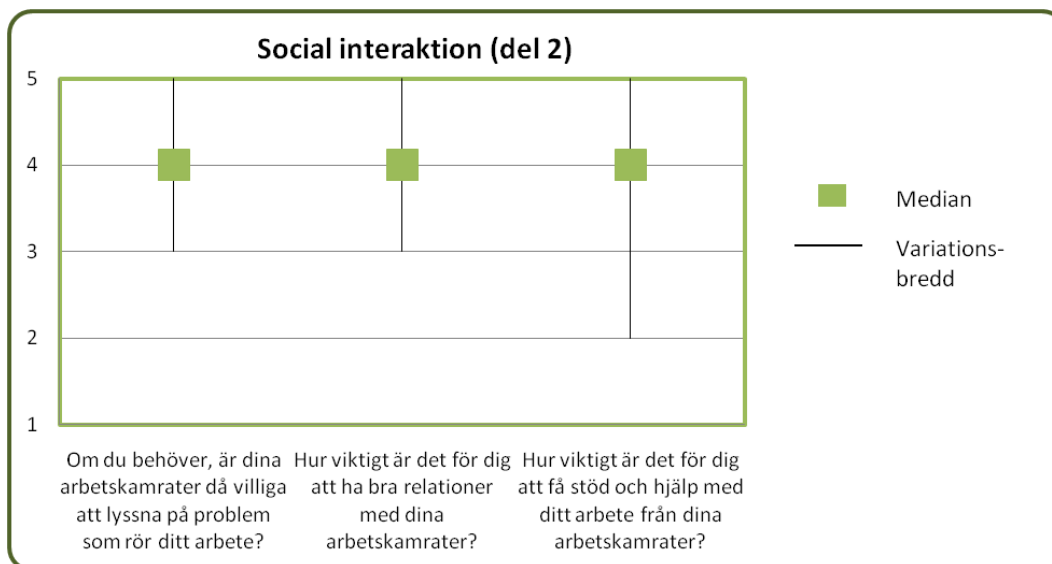
Figur 14. Resultat från enkätfråga 39 till 41.



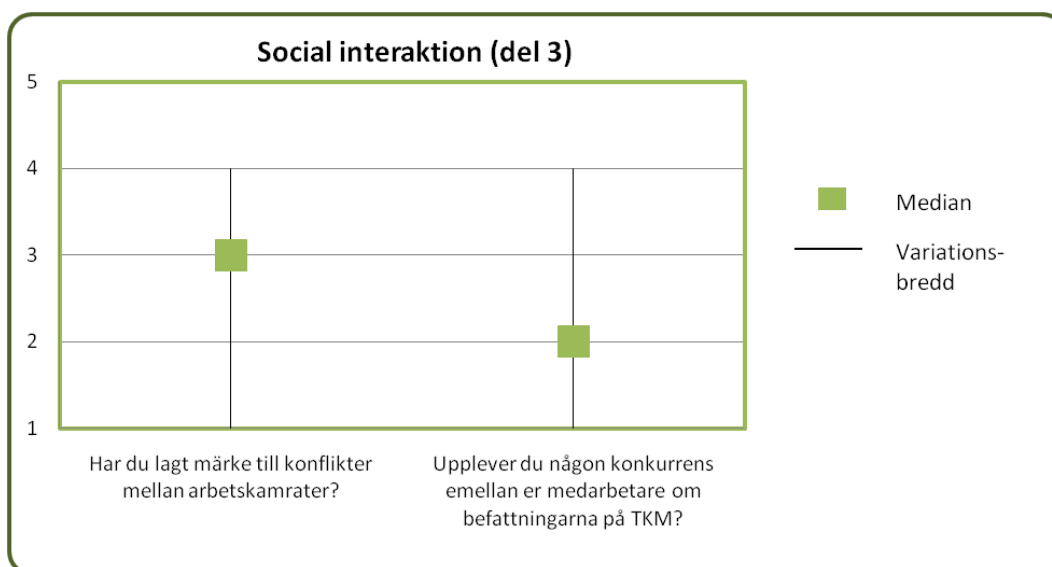
Figur 15. Resultat från enkätfråga 22 till 24.



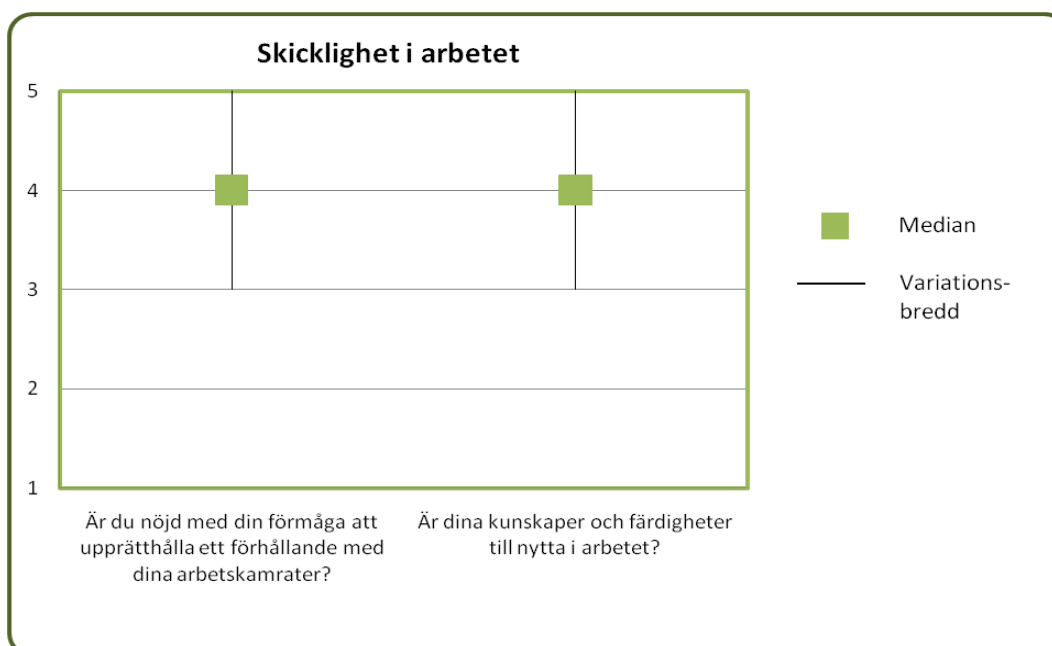
Figur 16. Resultat från enkätfråga 25 till 27.



Figur 17. Resultat från enkätfråga 29, 31 och 32.



Figur 18. Resultat från enkätfråga 33 och 42.



Figur 19. Resultat från enkätfråga 34 och 35.

4.3.3 Öppna frågor

De fem sista frågorna i enkäten var av öppen karaktär, det fanns alltså inga bestämda svarsalternativ utan respondenten fick svara med egna ord. Resultatet från dessa frågor presenteras i Tabell 4 till 8. Summan av procentsatserna överstiger hundra eftersom flera av respondenterna angivit flera svar. Svarsfrekvensen på frågorna varierade och presenteras längst ner i varje tabell.

Tabell 4. Resultat från enkätfråga 47

Vad anser du om arbetstidens förläggning? Varför?	
79 %	Är nöjda med arbetstidens förläggning
13 %	Anser att det är för tidiga morgnar
4 %	Anser att det finns bättre scheman
>2 %	Dåligt, långa skiftpass på 12 timmar
Svarsfrekvensen = 76 %	

Tabell 5. Resultat från enkätfråga 48

Påverkar ditt arbete ditt privatliv på något negativt sätt? Hur?	
35 %	Tycker inte att arbetslivet påverkar privatlivet negativt
31 %	Anser att sömnen påverkas negativt
31 %	Tycker att arbetet påverkar det sociala umgänget med familj och vänner
15 %	Anser att humöret försämras
>2 %	Mattider rubbas
Svarsfrekvens = 87 %	

Tabell 6. Resultat från enkätfråga 49

Vad är det bästa med ditt arbete?	
42 %	Ledigheterna
38 %	Gemenskapen/Arbetskamraterna
32 %	Lönen
21 %	Skiftgången
15 %	Friheten i arbetet
11 %	Utveckling/Utmaningar
>2 %	Möjligheten att leva normalt, bra förmåner & roligt arbete
Svarsfrekvens = 85 %	

Tabell 7. Resultat från enkätfråga 50

Vad är det sämsta med ditt arbete?	
20 %	Nattarbete
20 %	Arbetstidens förläggning
14 %	Att det är stressigt
14 %	Värmen
12 %	Att det är ett fysiskt tungt arbete
12 %	Monotont arbete
8 %	Tröttheten som kommer med arbete
8 %	Dammigt och bullrigt
6 %	Att det påverkar det sociala livet negativt
6 %	Tycker inte att det finns något dåligt med arbetet
4 %	Ingen semester, inga utmaningar, omodern utrustning & negativt prat
>2 %	Spetsdragning, låg lön, arbetsbelastningen, arbetet är inomhus & för många bestämmer hur arbete skall utföras
Svarsfrekvens = 81 %	

Tabell 8. Resultat från enkätfråga 51

Hur skulle du med egna ord beskriva din arbetsplats?	
39 %	Bra arbetsplats
16 %	Bra arbetskamrater
9 %	Stressigt
7 %	Toppstyrd organisation
7 %	Bra och dålig arbetsplats
5 %	Slitsamt arbete
5 %	Varierande
>2 %	Dammigt, monotont, roligt, högljudd, lekstuga, ren från kemikalier, ”en go samling idioter mellan fyra väggar” & ”vi mot dom” - anda
Svarsfrekvens = 71 %	

5 Analys

5. 1 Arbetskrav, kontroll och social interaktion

Av intervjuerna och enkätundersökningen framgår det att arbetskraven varierar från högt till lågt på avdelningen TKM. Enligt de medarbetare som intervjuats skiftar tempot och arbetsmängden från lugnt till stressigt beroende på hur maskiner och produktionen av massa löper på. Resultatet bekräftas av enkätundersökningen, som visar att arbetsmängd, arbetstempo samt krav på att fatta svåra beslut alla visar medianvärdet ”tre”, som motsvarar uppfattningen ”ibland”. Det är svårt att dra några direkta slutsatser från dessa resultat eftersom de varken är uppseendeväckande höga eller låga. Däremot kan resultaten från kategorin ”arbetskrav” kombineras med resultaten från kategorin ”kontroll över det egna arbetet”, och kopplas samman till krav – kontrollmodellen. Enligt krav – kontrollmodellen stimuleras en person till att vara aktiv när kraven på individen är höga samtidigt som kontrollen på arbetet är hög (Theorell, 2003).

Resultaten från kategorin ”kontroll över det egna arbetet” gav medianvärde ”tre”, vilket tyder på att medarbetarna ibland har kontroll över fördelningen av arbetsuppgifter, arbetstakten samt utförandet av arbetsuppgifterna. Det samlande intrycket från enkätundersökningen är att personalen balanserar i mitten av krav – kontrollmodellen och att de egentligen skulle kunna hamna i alla fyra kvadranter nu. Intervjuerna indikerar emellertid att kontrollen över arbetet till stor del är hög, vilket bör medföra att de anställda på TKM hamnar antingen i kvadranten ”avspänd” eller ”aktiv” beroende på hur arbetskraven ser ut. Den ”aktiva” kvadranten anses vara ett ideal enligt skaparna till modellen (Jeding och Theorell, 1999). Sammanfattningsvis bör tilläggas att eftersom personalen balanserar mellan de fyra olika dimensionerna i modellen, kan en eventuell organisationsförändring innebära att de hamnar i en ”spänd” eller ”passiv” arbetssituation, som kan medföra negativa konsekvenser som hälsoproblem.

Det finns ytterligare en dimension till krav – kontrollmodellen. Dimensionen kallas ”stöd” och innefattar socialt stöd från arbetskamrater och överordnade på arbetsplatsen (Theorell, 2003). Enkätundersökningen gav genomgående höga resultat på frågor rörande det sociala stödet på avdelningen. Medianvärdet blev ”fyra” på alla dessa frågor. Det samlade intrycket från intervjuerna var att stödet ifrån arbetskamrater och ledare fungerar mycket bra. Slutsatsen av detta är att avdelningen befinner sig i krav – kontrollmodellens ”ideal” hörn, där stödet är tillfredställande och att det inte finns någon risk för sjukdom kopplat till det sociala stödet.

Medarbetarna fick i enkäten svara på två frågor om hur viktigt det är med bra relationer och stöd från arbetskamraterna. Resultatet blev att det är ”mycket” viktigt. 38 procent tycker att det bästa med arbetet på TKM är gemenskapen och arbetskamraterna. Båda resultaten visar på hur viktigt det är med bra relationer och social kontakt med sina kollegor på avdelningen TKM.

Medianvärdet blev ”tre” på frågan om de anställda lagt märke till några konflikter mellan arbetskamrater på arbetsplatsen. En ”trea” motsvarar åsikten att de ”ibland” upplevt konflikter mellan arbetskamrater. Några av de personer som intervjuades meddelade att de noterat konflikter på TKM, men inte i någon större omfattning. Konflikter kan vara både funktionella och dysfunktionella. Uppstår en dysfunktionell konflikt bör ledaren hitta orsaken, eliminera den och se till att framtida konflikter förhindras (Bloisi et al., 2007). En funktionell konflikt däremot, kan stimulera till kreativa problemlösningar och förbättrande handlingar. Om en konflikt ökar prestationer samt är fördelaktig för en grupp eller en organisation i hel sin helt, så är den funktionell (Bloisi et al., 2007). Studien har inte undersökt vilka faktorer som ligger bakom dessa konflikter, vilket gör det svårt att avgöra dess omfattning och betydelse.

Medianvärdet på enkätfrågan som berör svårighetsgraden på arbetsuppgifterna är noterbart lågt. En "tvåa" motsvarar attityden "sällan", vilket är anmärkningsvärt eftersom frågan "om det är viktigt att arbetet bidrar till den personliga utvecklingen" gav medianvärdet "fyra". Medarbetarna på avdelningen som studerats anser med andra ord att det är viktigt att arbetet bidrar till den personliga utvecklingen, samtidigt som de anser att svårighetsgraden på arbetsuppgifterna är relativt låga. Det finns alltså en risk att personalen är understimulerade. Teorin kring "inre" motivation refererar till insikten om att ens egen potential att utvecklas samt att arbete upplevs som en investering som leder till självförverkligande. Slutsatsen är att resultatet från undersökningarna visar på en allt för låg svårighetsgrad på arbetsuppgifterna, vilket enligt teorin kan försämra den inre motivationen bland de anställda.

5.2 Rollförväntningar

De högst resultaten under enkätundersökningen fick kategorin "rollförväntningar". Den enda fråga i enkäten som fick det högsta möjliga medianvärdet "fem", var frågan om tydliga ansvarsområden. Majoriteten av de anställda anser att de alltid vet vilket ansvarsområde de har på arbetet. På frågorna om definierade krav och mål på arbetet var det samlade svaret en "fyra" vilket tyder på en mycket hög rolltydlighet. Inte heller intervjuerna tyder på att det skulle finnas någon rolltvetydighet eller rollkonflikter på avdelningen TKM. Ledningen på Stora Enso Skutskär har lyckats mycket bra med att förmedla förväntningar och ansvarsområden till de anställda. Det är en mycket viktig del av den psykosociala arbetsmiljön, eftersom studier har funnit en mängd negativa konsekvenser i samband med stress kring rollförväntningar (Lindström et al., 1997).

5.3 Inflytande och delaktighet

Resultatet från frågorna rörande inflytande och delaktighet gav alla medianvärde "fyra". Majoriteten av de tillfrågade anser att det är mycket viktigt att känna sig delaktig i arbetet. De intervjuer som utfördes på avdelningen gav samma signal, att det finns ett stort engagemang hos de anställda och att det ökat de senaste tre åren. Respondenterna som intervjuades ansåg att det till stor del beror på det ledarskap som numera utövas på avdelningen. Detta kan förklaras med "empowerment", självbestämmande på svenska. Empowerment förklarar de situationer som möjliggör att individer känner sig kompetenta och i kontroll av sitt arbete, samt stimulerade till att ta initiativ och hålla fast vid meningsfulla uppgifter (Bloisi et al., 2007). Den mest omtalade källan till empowerment är beteendet hos ledare i deras interaktion med anställda. Ledaren ger aktivt makt till de anställda och möjliggör för dem att vara självmotiverade, genom att förändra deras förväntningar så att de upplever att de är i kontroll över deras öde, samt att de kan forma arbetet och göra det meningsfullt för organisationen.

5.4 Förutsägbarhet i arbetet

Det framkom under intervjuerna på TKM att arbetet anses som mycket förutsägbart eftersom de arbetar på ett massabruk och uppgiften är att producera massa. Enkätundersökningen visar att det är en stor del av de anställda som tycker om omväxling som att arbeta med nya arbetsuppgifter, maskiner och arbetskamrater. Medianvärdet på frågan om intresset för att arbeta med nya arbetskamrater var dock snäppet lägre än för de andra två.

Enligt teorin KASAM kan en god känsla av sammanhang bidra till att förändringar och osäkerheter upplevs som positiva utmaningar (Antonovsky, 2005). Förklaringen till varför medarbetarna på TKM uppskattar utmaningar i arbetet kan vara att de har en känsla av sammanhang. En god känsla av sammanhang innefattar tre komponenter: begriplighet, hanterbarhet och meningsfullhet. De höga resultaten från frågorna rörande rollförväntningar tyder på att de anställda upplever arbetet som begripligt i allra högsta grad. De frågor som berör

hanterbarhet, under temat ”kontroll över det egna arbetet” fick ett något lägre resultat. Medianvärdet var ”tre” på alla frågor och är som tidigare sagt varken uppseendeväckande högt eller lågt. Däremot fick frågan om arbetet upplevs som meningsfullhet medianvärde ”fyra” i enkätundersökningen, även under intervjuerna blev det uppenbarad att arbete upplevs som mycket meningsfullt på TKM. Sammantaget har alla tre delar i KASAM höga värden och pekar på att känslan av sammanhang på avdelningen är hög. Det kan i sin tur förklara det intresse som finns bland de anställda för omväxling och utmaningar på arbetsplatsen. En hög känsla av sammanhang kan enligt upphovsmannen Antonovsky (2005) förebygga ohälsa.

En annan förklaring till det stora intresse för omväxling kan förklaras av att flera av de personer som jobbar på avdelningen har personlighetstypen ”Hardiness” (Kobasa, 1997). Det är en personlighetstyp som välkomnar förändring och har hög tolerans mot tvetydighet. Det samlade intrycket från studien är att det finns både personer med en personlighetstyp som välkomnar förändring men även att känslan av sammanhang på TKM är hög.

5.5 Ledarskap

Arbetet för skiftlagen kan sammanfattas i ”team orienterad processövervakning”. Skiftlagen arbetar till stor del helt självständigt i team, där den främsta uppgiften är att övervaka processer i massatillverkningen. De har möjlighet att påverka både arbetsfördelning och hur arbetet skall utföras. Detta har framkommit under både intervjuer och enkätundersökningen. Ledarskapet består i två delar på TKM. Det finns en personsamordnare för avdelningen TKM som styr schemaläggning och andra personalfrågor. Utöver det finns det en ansvarig för produktionen på varje skift på massbruket. Den personen har, tillskillnad från personalsamordnaren, ansvar för hela fabriken och inte specifikt för TKM. Ledarskapet på TKM är alltså inte helt okomplicerat. Medarbetarna som intervjuades är överens om att personalsamordnaren är deras närmaste chef.

Två frågor inom ramen för social interaktion berörde huruvida ledarskapet upplevs som stöttande eller inte. Båda frågorna fick medianvärde ”fyra”, vilket indikerar att de anställda ”oftast” upplever att de får stöttning och blir lyssnade på av deras överordnade. Stödet från arbetskamrater fick samma höga resultat. Stödet från överordnade och arbetskamrater är som tidigare nämnts viktigt, eftersom det föreligger en kraftigt ökad risk för sjukdom om det uteblir, det som i krav - kontrollmodellen kallas för ”iso - spänd” (Theorell, 2003).

Resultatet från intervjuerna visar att feedback från ledare kan förbättras, i synnerhet positiv feedback. Medianvärdet från enkätstudien gav ”tre” på frågorna om de får feedback när de gjort ett bra jobb och när de gjort ett sämre jobb. Den samlade åsikten är att de ”ibland” får feedback från ledare. Enligt ansträngning – belöningsmodellen krävs balans mellan ansträngning och belöning för att undvika risk för ohälsa (Theorell, 2003).

5.6 Personlig utveckling

Tre frågor under kategorin ”personlig utveckling” fick medianvärdet ”fyra”. Den generella åsikten är att kunskaper och färdigheter ”ofta” är till nytta och att det är ”mycket” viktigt med positiva utmaningar i arbetet, samt att det är ”mycket” viktigt att arbetet bidrar till den personliga utvecklingen. Frågan är nu om arbetet på TKM lever upp till dessa förväntningar. Resultatet visar medianvärde ”tre”, alltså att det ”ibland” uppstår positiva utmaningar i arbetet på TKM. Svaret på frågan gav en stor variationsbredd, så var även fallet under intervjuerna. En del anser att det väldigt ofta uppstår utmaningar i arbetet med andra tycker att det väldigt sällan händer. Orsaken till att majoriteten önskar en personlig utveckling, kan som sagt vara en hög ”känsla av sammanhang”. En del personer upplever troligen en hög KASAM och har därför ett stort behov av att ständigt utvecklas och möta utmaningar medan andra personer inte känner samma behov. På

frågorna om det finns möjlighet att lära sig nya saker samt att vara kreativ blev medianvärdet ”tre”. Av intervjuerna framkom det bland annat att det är problemlösning som bidrar till kreativiteten.

Behovet av personlig utveckling kan även kopplas samman med Maslows behovspyramid. Enligt teorin har människan ett antal grundläggande behov, ordnade i en hierarki. För att ett behov ska bli synligt för individen ska normalt ett lägre behov vara tillgodosett, det finns undantag. Den miljö som gör det möjligt för individen att tillfredsställa den behovsnivå, som upplevs intensivast, är en optimal fysisk och social miljö (Rubenowitz, 2004).

5.7 Stimulans från arbetet

I samband med KASAM har meningsfullhet i arbetet redan berörts. Medianvärdet blev som tidigare nämnts en ”fyra”. Ett mer alarmerande resultat fick frågan om enformighet, arbetet anses ”ofta” vara enformigt på TKM. Samtidigt anser majoriteten att det är ”mycket” viktigt med variation i arbetet. Här finns det alltså utrymme för förbättring, för att möta behovet av variation i arbetet samt stärka den psykosociala arbetsmiljön. Ett monotont och tråkigt arbete kan bland annat leda till passivitet i hemmet (Zedeck & Mosier, 1990).

5.8 Skicklighet i arbetet

Enkätundersökningen gav medianvärde ”fyra” på de två frågor som berörde skicklighet i arbetet. De anställda anser med andra ord att de oftast är nöjda med deras förmåga att lösa problem och upprätthålla förhållanden med arbetskamrater. Intervjuerna gav liknande resultat. Det tyder på att medarbetarna har en god självuppfattning, vilket enligt konceptet *self – efficacy* (Bandura, 1977) är viktigt i och med att det påverkar en persons prestation och välmående. Undersökningen visar inte på att det skulle finnas någon risk för att de anställdas självuppfattning skulle vara låg eller att det skulle påverka deras arbetsmiljö negativt.

5.9 Arbete och privatliv

På frågan om arbetet påverkar privatlivet negativt svarade drygt en tredjedel ”nej”. 31 procent svarade att sömnen påverkas negativt och 31 procent anser att det sociala umgänget påverkas negativt av arbetet. Den främsta anledningen till att umgänget med familj och bekanta påverkas är att personalen på TKM arbetar både helger, kväll och nätter, när de flesta i deras omgivning är lediga. Ytterligare 15 procent tycker att humöret försvagas på grund av sömnrubbingar. Enligt teorin *The spillover theory* kan det som händer på arbetet överföras på privatlivet. Det finns en risk att det dåliga humör, som flera av medarbetarna upplever, uppstår på grund av sömnbrist och sedan påverkar både familjelivet och klimatet på arbetsplatsen negativt.

Trots att en stor del av medarbetarna på TKM anser att sömnen och humöret påverkas negativt av arbetet så är 79 procent, av dem som valde att svara på frågan om arbetstidens förläggning, nöjda med skiftgång. Ledigheterna, lönen och gemenskapen är de tre faktorer som arbetstagarna värderar som de främsta fördelarna med arbetet. Det sämsta med arbetet är återigen nattarbete och arbetstidens förläggning.

Det är viktigt att poängtera att både arbetet och privatlivet kan vara källor till stress eller en plats där stress gör sig gällande (Lindström et al., 1997). Det betyder att det inte nödvändigtvis behöver vara arbetet som påverkar hälsan negativt hos en individ, det kan likväl vara familjesituationen eller något annat i ens privatliv som bidrar till stress.

6 Slutsatser och rekommendationer

6.1 Undersökning på TKM

Det samlade intrycket från undersökningarna är TKM är en mycket bra arbetsplats, där majoriteten av de anställda trivs och känner sig tillfreds med både arbetsuppgifter och arbetskamrater. De flesta resultat från undersökningarna var positiva och stärker argumentet att TKM har en god psykosocial arbetsmiljö. Några av de resultat som framkom under undersökningen sticker ut från mängden.

Den svaghet inom den psykosociala arbetsmiljön som undersökningen visar är att svårighetsgraden på arbetsuppgifterna upplevs som låga. Det finns alltså en risk att det hämmar den personliga utveckling som medarbetarna önskar. Om en organisationsförändring på avdelningen TKM skall genomföras bör svårighetsgraden på arbetsuppgifterna tas i beaktande. En annan risk som blev uppenbar genom undersökningen är att majoriteten på TKM anser att arbetet ”ofta” är enformigt samtidigt som de anser att det är mycket viktigt med variation.

En tredje del av personalen på TKM anser att sömnbrist är ett problem, vilket ofta leder till ett försämrat humör. Det är tydligt att fler anställda upplever arbetstidens förläggning som negativ i flera avseenden. Studien visar att det förekommer konflikter på avdelningen, men inte om de är funktionella eller dysfunktionella. Jag skulle rekommendera att vid en riskanalys på TKM diskutera vilken omfattning och betydelse konflikterna har, för att eventuellt upptäcka dysfunktionella konflikter som kan försämra arbetsmiljön för de anställda.

Det höga resultatet från kategorin ”inflytande och delaktighet”, ”rollförväntningar” samt ”personlig utveckling” överraskade positivt. Ledningen på Stora Enso har lyckats med att engagera och motivera personalen att delta i arbetssituationen, samt tydliggjort förväntningar och ansvarsområden. Ett annat positivt resultat från undersökning är att majoriteten på avdelningen har en hög ”känsla av sammanhang”, vilket kan förebygga ohälsa samt förklara den positiva inställning till utmaningar och förändring som finns bland personalen på TKM.

Resultatet från undersökningen av den psykosociala arbetsmiljön på TKM kan dessvärre inte kopplas till de organisationsförändringar som nyligen gjorts, eftersom den psykosociala arbetsmiljön inte kartlades innan förändringen. Det finns alltså inga resultat att jämföra med. Däremot har undersökningen visat hur arbetsmiljön ser ut idag och vilka risker som finns vid en framtida omorganisering.

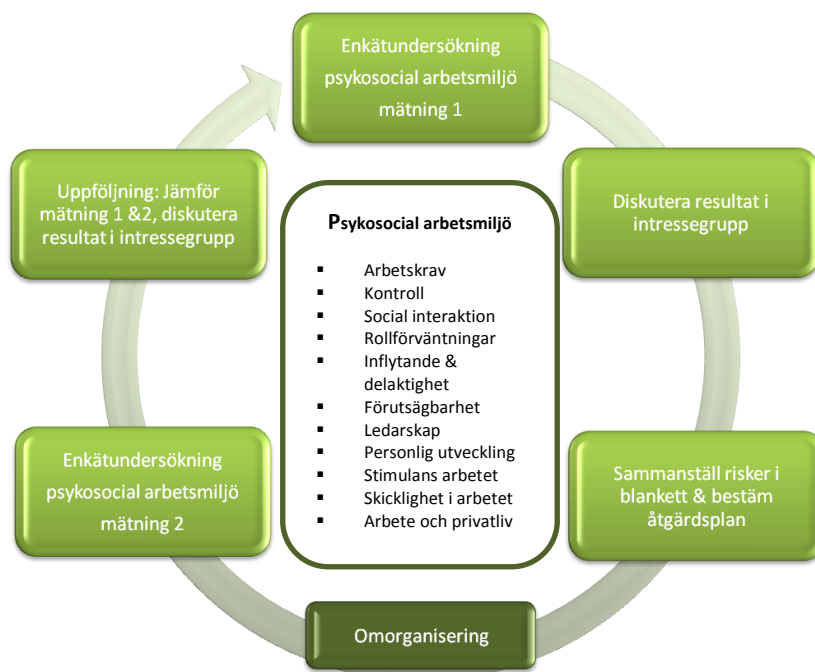
Till sista vill jag säga att det faktum att 62 av 64 personer hade möjlighet och viljan att svara på enkätundersökningen bevisar att det finns ett stort engagemang hos de anställda på TKM. Den höga svarsfrekvensen har stärkt detta examensarbete och gett svar på att enkätundersökning är en lämplig metod att använda för att ge en bild av den psykosociala arbetsmiljön.

6.2 Framtida arbetsmetod

Syftet med examensarbetet var att utveckla en metod för riskbedömning vid organisationsförändringar på massabruket i Skutskär. Den största uppgiften blev att finna de faktorer inom den psykosociala arbetsmiljön som bör tas i beaktande vid en riskanalys. Faktorerna har testats genom en intervju- och en enkätundersökning på avdelningen TKM. De faktorer som bör tas med vid en riskanalys är:

- Arbetskrav
- Kontroll över det egna arbetet
- Social interaktion
- Rollförväntningar
- Inflytande och delaktighet
- Förutsägbarhet i arbetet
- Ledarskap
- Personlig utveckling i arbetet
- Stimulans från arbetet
- Skicklighet i arbetet
- Arbete och privatliv

Det är en stor skillnad mellan en verksamhetsförändring som innebär att en befattning ska tas bort och en där en ny produktionslinje ska byggas ut. Eftersom omfattningen på de omorganiseringar som görs på Stora Enso Skutskär är så otroligt varierande kan det vara klokt att arbeta utefter olika metoder beroende på vad förändringen gäller. De faktorer som framkommit under studien ska kunna användas oberoende av storleken på förändringen. Det två metoder jag föreslår att Stora Enso Skutskär arbetar utefter sammanfattas i Figur 20 och 21.

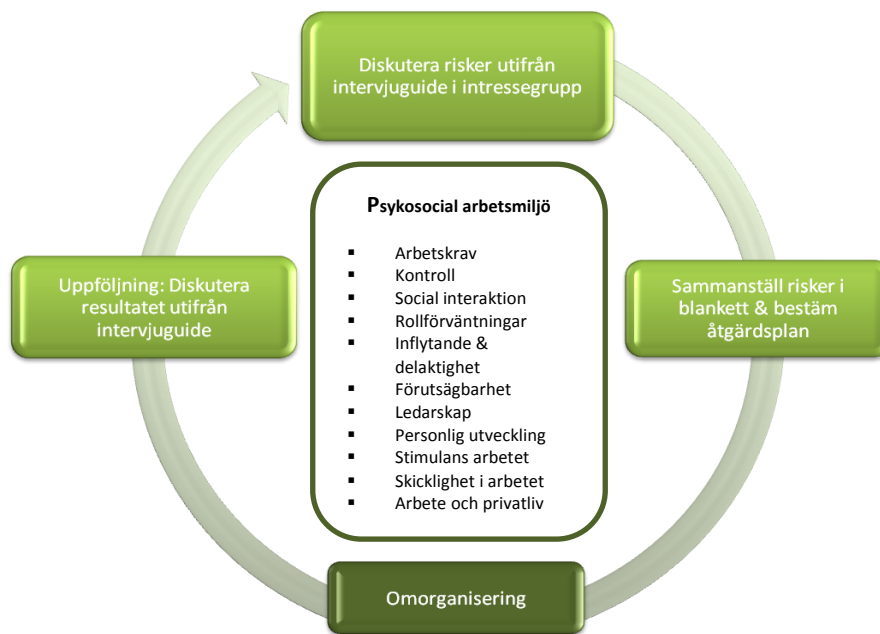


Figur 20. Förslag till arbetsrutin för riskanalys vid organisationsförändring med hjälp enkät. Egen bearbetning.

Jag rekommenderar Stora Enso Skutskär att vid riskbedömning använda det frågeformulär, som framställdes i examensarbetet. Eftersom den ger ett tydligt resultat som är lätt att överskåda, analysera samt att göra återkopplingar till. Enkäten kan användas av chefer på olika avdelningar och befattningar. Den är mycket lätt att förstå och teorin bakom finns beskrivet i examensarbetet. Enkäten belyser vilka risker som finns, vilka faktorer som bör följas upp och vad som fungerar tillfredställande. Nackdelen med en enkät är att det finns en begränsning i antal frågor och att den inte belyser de bakom liggande problemen. De öppna frågorna i enkäten ger dock utrymme för diskussion och egna tankar kring arbetsmiljön. Examensarbetet finns som stöd för att förstå vilka konsekvenser olika scenarier kan medföra.

Rekommendationen är att antingen dela ut enkäten som den ser ut nu eller modifiera frågorna, för att bättre passa på den avdelning som riskbedömningen skall utföras på. Jag skulle även rekommendera att företaget sätter samman en arbetsgrupp med representanter från de olika intressegrupperna, för att diskutera och analysera de resultat enkätundersökningen ger. De eventuella risker som framkommer genom enkätundersökningen kan sammanställas i blanketten ”Systematiskt arbetsmiljöarbete – riskbedömning och handlingsplan” som Stora Enso Skutskär tidigare använt (se Bilaga 3). I blanketten finns utrymme för att bedöma riskens betydelse samt fastställs en åtgärdsplan. För att kunna återkoppla samt se hur omorganiseringar påverkar den psykosociala arbetsmiljön, är förslaget att dela ut samma enkät efter förändringen. Det ger möjlighet att jämföra den psykosociala arbetsmiljön innan och efter omorganiseringen.

Intervjumallen är ett verktyg som också går att använda vid en organisationsförändring. Om det inte skulle lämpa sig att dela ut en enkät finns det möjlighet att diskutera risker utifrån intervjumallen (se Figur 21).



Figur 21. Förslag till arbetsrutin för riskanalys vid organisationsförändring med hjälp av intervjuguide. Egen bearbetning.

Arbetsmetoden i Figur 21 är något förenklad och passar de mindre verksamhetsförändringar som sker på Skutskär. Rekommendationen är att sätta samman en grupp med personer från olika intressegrupper och diskutera eventuella risker utifrån intervjumallen. En sammanställning och en åtgärdsplan sammanställs i blanketten som i Bilaga 3. Efter omorganiseringen träffas intressegruppen igen för att diskutera resultatet av förändringen och dess påverkan på den psykosociala arbetsmiljön utifrån intervjumallen.

6.3 Metodkritik

I proposition 1976/77:149 med förslag till ny arbetsmiljölag konstaterades att begreppet psykosociala faktorer i arbetsmiljön är omfattande och delvis svårfångat. Att det inte finns någon definitiv definition av den psykosociala arbetsmiljön medför att arbete kan sakna någon viktig aspekt. Det positiva är att arbetet bygger på tre accepterade studier, som tillsammans förhoppningsvis utgör en mer rättvis bild av verkligheten.

Det är svårt att förutse vad som ska ske i framtiden och vilka konsekvenser en handling kan få. Det har varit den stora utmaningen i detta examensarbete att se till att alla risker tas med i en riskanalys. Idealet hade varit att testa enkäten innan och efter en verklig organisationsförändring för att se vilka konsekvenser en eventuell förändring medför. Undersökningen skedde på avdelningen torkmaskiner men det optimala hade varit att studera hela massabruket. Motargumentet är att även om alla anställdas psykosociala arbetsmiljö skulle kartläggas så kan det ändras inom väldigt kort tid.

Vissa kategorier inom den psykosociala arbetsmiljön har det forskats på i många år och det finns mycket vetenskapligt material bakom. Däremot är vissa kategorier relativt nya för ämnet och har inte alls samma omfång av studier och undersökningar som stöttar teorier och frågeställningar. Det gör att jag ibland upplevt litteraturen som skev och inte alltid rättvis. Teorin bakom exempelvis QPSNordic har samma problem enligt min mening, det är väldigt varierade omfattning och fördjupning i den teoribildning som ligger bakom kategorierna i frågeformuläret. Det framgår i den rapport som ligger till grund för QPSNordic att bland annat skicklighet i arbetet är ett relativt nytt forskningsområde inom den psykosociala arbetsmiljön (Lindström, 1997).

En positiv synpunkt är att de öppna frågorna i enkäten var ett mycket bra sätt för att få fram åsikter om arbetsmiljön. Att respondenterna fick möjlighet att uttrycka sig fritt minskar risken för att enkäten saknar någon viktig aspekt i den psykiska och sociala arbetsmiljön.

Referenser

- AFS (1992:6) Arbetsskyddsstyrelsens kungörelse med föreskrifter om Internkontroll av arbetsmiljön.
- AFS (2001:1) Arbetsmiljöverkets föreskrifter med ändring 2003:4, om systematiskt arbetsmiljöarbete.
- Agervold, M. (1998) *Psykosocialt arbejdsmiljø – kortlægning og ændring*. Köpenhamn: Arbejdsmiljøfondet
- Antonovsky, A. (2005) *Hälsans mysterium*. Stockholm: Natur och kultur
- Arbetsmiljöinspektionen. (2002) *Ohälsa och negativ stress - i ett arbetsliv i förändring*. Örebro: Arbetsmiljöinspektionen.
- Aronsson, G. (1989) *Swedish research on job control, stress, and health*. Ingår i: S. L. Sauter, J. J. Hurrell Jr., & C. L. Cooper (Eds.), *Job control and worker health*. (pp. 75-88) New York. John Wiley and Sons
- Bandura, A. (1977) Self-efficacy: Toward a unifying theory of behaviour change. *Psychological Review*, 84, 191-215
- Bass, B. M. (1990) *Bass & Stogdill's handbook for leadership*. New York: Free Press
- Bennis, W. & Nanus, B. (1985) *Leaders: The Strategies for Taking Charge*. New York: Harper & Row
- Bloisi, W., Cook, C & Hunsaker, P. (2007) *Management and Organizational Behavior*. European edition. Berkshire: McGraw – Hill Education.
- Bongers, P. M., de Winter, C. R., Kompier, M. A. J., Hildebrandt, V. H. (1993) Psychosocial factors at work and musculoskeletal disease. *Scandinavian Journal of Work Environment Health*, 19, 297-312.
- Denscombe, M. (2000) *Forskningshandboken – för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*. Studentlitteratur
- Ejlertsson, G. (1996) *Enkäten i praktiken*. Lund: Studentlitteratur
- Esaiasson, P., Gilljam, M., Oscarsson, H. & Wängnerud, L. (2004) *Metodpraktikan: konsten att studera samhälle, individ och marknad*. Andra upplagan. Stockholm: Nordstedts juridik
- Etzioni, A. (1981) *A comparative analysis of complex organizations*. News York: Free Press
- Frankenhaeuser, M. (1997) *Kvinnligt, manligt, stressigt*. (ny uppl.). Stockholm: Bromberg.
- House, J. S. (1981) *Work stress and social support*. Reading, MA: Addison Wesley
- Hultberg, A. & Ahlberg, G jr. (2008) *Instrument för att mäta den psykosociala arbetsmiljön. En beskrivning av ett urval av de instrument som används inom företagshälsovård och forskning*. Institutet för stressmedicin, ISM-häft nr 1.
- Jeding, K & Theorell, T. (1999) *Ett friskare arbetsliv*. Arbetslivsinstitutet 1999:22. Tillgänglig på Internet: <http://hdl.handle.net/2077/4208> [hämtad 11.02.02]
- Johansson, J & Rubenowitz, S., (1991) God psykologisk miljö? Det hänger på arbetsledningen. *Tidskriften: Arbete människa miljö* 1991:4 s. 282-292
- Karasek, R. & Theorell T. (1990) *Healthy Work: Stress, Productivity and the Reconstruction of Working Life*. New York: Basic Books.
- Kobasa, S. C. (1979) Stressful life events, personality and health: An inquiry into hardiness. *Journal of Personality and Social Psychology*, 37, 1-11
- Leither, M. P., & Maslach, C. (1988) The impact of interpersonal environment on burnout and organisational commitment. *Journal of Organizational Behaviour*, 9, 278-308
- Lindström, et al., (1997) *Review of psychological and social factors at work and suggestions for the general Nordic questionnaire methods employed in four Nordic countries*. Copenhagen: Nordic Council of Ministers. Nord 1997:15
- Lindström, et al., (2000) *Användarmanual för QPSNordic – frågeformulär om psykologiska och sociala faktorer i arbetslivet utprovat i Danmark, Finland, Norge och Sverige*. Arbetslivsinstitutet, Arbetslivsrapport 2000:19.
- Lindström, K., & Kiviranta, J. (1995) *Työryhät ja tiimit [Work groups and team]*. Helsinki, Finland: Finnish Institute of Occupational Health. (English summary)
- Olsson, H. & Sörensen, S. (2007) *Forskningsprocessen – kvalitativa och kvantitativa perspektiv*. Stockholm: Liber
- Rubenowitz, S. (2004) *Organisationspsykologi och ledarskap*. Lund: Studentlitteratur
- Schein, E.H. (1985) *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco, Jossey-Bass
- Spector, P. E. (1986). *Perceived control by employees: A meta-analysis of studies concerning autonomy and participation at work*. *Human Relations*, 39, 1005-1016.
- Stora Enso. Hemsida. [online] (2011-03-23) Tillgänglig: <http://www.storaenso.com/about-us/Pages/welcome-to-stora-enso> [2011-03-23]
- Undén, A-L., Orth-Gomér, K., & Elofsson, S. (1989) *Socialt stöd, krav och kontroll I arbetet*. Stressforskningsrapport nr 214. Stockholm, Sweden: Statens Institutet för Psykosocial Miljömedicin
- Theorell, T. (2003) *Psykosocial miljö och stress*. Lund: Studentlitteratur
- West, M. A. (1989) Innovation amongst health care professionals. *Social Behaviour*, 4, 173-184
- Wiess, J. M. (1971) Effects of coping behaviour with and without a feedback signal on stress pathology in rats. *Journal of Comparative and Physiological Psychology*, 77, 22-30
- Zedeck, S., & Mosier, K. (1990) Work in the family and employing organization. *American Psychologist*, 45 (2) 240-251

Bilagor

Bilaga 1. Intervjuguide Stora Enso Skutskär

Organisationskultur

- Hur uppfattar du den allmänna trivseln hos personalen?
- Upplever du några konflikter?
- Finns det motsättningar personal/ledning el. personal/personal?
- Är organisationen konkurrensinriktad?
- Är organisationen uppmuntrande eller misstrogen?
- Skulle du beskriva arbetsplatsen som trivsamt eller stelt?
- Tar de anställda egna initiativ?
- Visar ledningen intresse för personalens hälsa och välbefinnande?

Arbetskrav

- Arbetar ni övertid?
- Hur upplever du arbetstidens förläggning?
- Hur är arbetstempot?
- Hur är arbetsmängden?
- Finns det ensamarbete?
- Finns det möjlighet till paus? Vem bestämmer i så fall när?
- Finns det krav på att fatta svåra beslut?
- Hur är svårighetsgraden på arbetsuppgifterna?

Förutsägbarhet i arbetet

- Vet du hur arbetet ser ut under nästa månad, år, två år?
- Upplevs arbetsflödet som logiskt?

Kontroll över det egna arbetet

- Kan du påverka arbetsmängd/tid/beslut/vem du arbetar med?
- Kan du påverka arbetssättet?
- Är du delaktig i arbetsfördelning? På vilket sätt?
- Kan du påverka viktiga beslut rörande din arbetssituation?

Inflytande och delaktighet

- Finns det utrymme för delaktighet?
- Upplever du engagemang från anställd?

Ledarskap

- Innebär ledarskapet uppmuntran/stöd?
- Är arbetsfördelning rättvis/jämlig?
- Får du feedback?
- Hur upplever du kommunikation med överordnade?
- Hur ser din relation ut med chefen?
- Beskriv informationsflödet mellan dig och din chef?
- Finns det en öppen diskussion om arbetet?
- Tar din chef itu med problem när de uppkommer?

Rollförväntningar

- Finns det tydliga mål att följa?

- Har ni tydliga ansvarsområden?
- Finns det information om vad som krävs av arbetstagare?

Social interaktion

- Hur ser relationen ut med arbetskamrater?
- Får du uppskattning/stöd från arbetskamrater?
- Upplever du att det finns mobbing och trakasserier?
- Hur fungerar samarbetet mellan arbetstagarna?

Stimulans från arbetet

- Är arbetet ensidigt?
- Finns det variation i arbetet?
- Finns det möjlighet att lära sig nya saker?
- Får du användning för anlag, förutsättningar och kunskaper?
- Upplevs arbetet som meningsfullt?

Personlig utveckling i arbetet

- Ställs du inför utmaningar i ditt arbete?
- Har du intresse i det resultat som du lyckas prestera?
- Finns det intresse/engagemang i avdelningens prestation?
- Finns det utvecklingsmöjligheter, vidareutbildning?
- Finns det kreativitet i arbetet?

Skicklighet i arbetet

- Är du nöjd med kvaliteten på det du gör?
- Kan du direkt avgöra om det är ett bra utfört arbete?
- Får du information om kvaliteten på det arbete du utför?
- Är du nöjd med den mängd arbete du utför?

Arbete och privatliv

- Påverkar ditt arbete ditt privatliv negativt/positivt?

Hur då? På vilket sätt? Ge exempel!

Bilaga 2. Frågeformulär om psykologiska och sociala faktorer i arbetslivet

Så här besvarar du formuläret

På följande sidor finns frågor och påståenden om ditt arbete och din arbetsplats. Syftet med detta frågeformulär är att samla information för att utveckla en metod för riskbedömningar i samband med organisationsförändringar. Studien är ett examensarbete som pågår under våren 2011.

Frågeformuläret är konfidentiellt!

Ta god tid på dig när du svarar. De flesta frågor besvarar du genom att ringa in det svarsalternativ som stämmer bäst överens med sin åsikt.

Tack på förhand för din medverkan!

Ida Enqvist
Jägmästarstudent på Sverige lantbruksuniversitet

Personuppgifter

1. Födelseår _____
2. Kön Man ☐
 Kvinna ☐
3. Hur länge har du arbetat på Stora Enso Skutskär?
 _____år
4. Hur länge har du arbetet på avdelningen TKM?
 _____år
5. Vilket av följande beskriver bäst din arbetstid?
 Dagtid ☐
 Skiftarbete ☐
6. På vilka områden arbetar du?
 Maskin 6 & 7 ☐
 Maskin 8 & 9 ☐
 Emballering ☐
 Annat

Kontroll över det egna arbetet

7. Kan du själv bestämma din arbetstakt?

mycket sällan eller <u>aldrig</u>	<u>sällan</u>	<u>ibland</u>	<u>ofta</u>	mycket ofta eller <u>alltid</u>
1	2	3	4	5

8. Om det finns olika sätt att utföra ditt arbete på, kan du då själv välja hur du skall göra det?

mycket sällan eller <u>aldrig</u>	<u>sällan</u>	<u>ibland</u>	<u>ofta</u>	mycket ofta eller <u>alltid</u>
1	2	3	4	5

9. Har du möjlighet att påverka fördelningen av arbetsuppgifter?

mycket sällan eller <u>aldrig</u>	<u>sällan</u>	<u>ibland</u>	<u>ofta</u>	mycket ofta eller <u>alltid</u>
1	2	3	4	5

Inflytande och delaktighet

10. Tar du egna initiativ i arbetet?

mycket sällan eller <u>aldrig</u>	<u>sällan</u>	<u>ibland</u>	<u>ofta</u>	mycket ofta eller <u>alltid</u>
1	2	3	4	5

11. Är du intresserad av det produktionsresultat avdelningen TKM lyckas prestera?

mycket lite eller <u>inte alls</u>	<u>lite</u>	<u>något</u>	<u>mycket</u>	väldigt <u>mycket</u>
1	2	3	4	5

12. Tycker du att det är viktigt att känna sig delaktig i arbetet?

mycket lite eller <u>inte alls</u>	<u>lite</u>	<u>något</u>	<u>mycket</u>	väldigt <u>mycket</u>
1	2	3	4	5

Förutsägbarhet i arbetet

13. Tycker du om omväxling som att få nya arbetsuppgifter?

mycket lite eller <u>inte alls</u>	<u>lite</u>	<u>något</u>	<u>mycket</u>	väldigt <u>mycket</u>
1	2	3	4	5

14. Tycker du om omväxling som att arbeta med nya arbetskamrater?

mycket lite eller <u>inte alls</u>	<u>lite</u>	<u>något</u>	<u>mycket</u>	väldigt <u>mycket</u>
1	2	3	4	5

15. Tycker du om omväxling som att arbeta på olika maskiner?

mycket lite eller <u>inte alls</u>	<u>lite</u>	<u>något</u>	<u>mycket</u>	väldigt <u>mycket</u>
1	2	3	4	5

16. Känner du att du har någon person eller organisation på arbetet som bevakar dina intressen?

mycket sällan eller <u>aldrig</u>	<u>sällan</u>	<u>ibland</u>	<u>ofta</u>	mycket ofta eller <u>alltid</u>
1	2	3	4	5

Ledarskap

17. Får du feedback från dina chefer när du gjort ett bra jobb?

mycket sällan eller <u>aldrig</u>	<u>sällan</u>	<u>ibland</u>	<u>ofta</u>	mycket ofta eller <u>alltid</u>
1	2	3	4	5

18. Får du feedback från dina chefer när du gjort ett sämre jobb?

mycket sällan eller <u>aldrig</u>	<u>sällan</u>	<u>ibland</u>	<u>ofta</u>	mycket ofta eller <u>alltid</u>
1	2	3	4	5

Rollförväntningar

19. Vet du vad som krävs av dig på arbetet?

mycket sällan eller <u>aldrig</u>	<u>sällan</u>	<u>ibland</u>	<u>ofta</u>	mycket ofta eller <u>alltid</u>
1	2	3	4	5

20. Vet du vilket ansvarsområde du har?

mycket sällan eller <u>aldrig</u>	<u>sällan</u>	<u>ibland</u>	<u>ofta</u>	mycket ofta eller <u>alltid</u>
1	2	3	4	5

21. Finns det klart definierade mål för ditt arbete?

mycket sällan eller <u>aldrig</u>	<u>sällan</u>	<u>ibland</u>	<u>ofta</u>	mycket ofta eller <u>alltid</u>
1	2	3	4	5

Stimulans från arbetet

22. Är ditt arbete enformigt?

mycket sällan eller <u>aldrig</u>	<u>sällan</u>	<u>ibland</u>	<u>ofta</u>	mycket ofta eller <u>alltid</u>
1	2	3	4	5

23. Är det viktigt med variation i arbetet?

mycket lite eller <u>inte alls</u>	<u>lite</u>	<u>något</u>	<u>mycket</u>	väldigt <u>mycket</u>
1	2	3	4	5

24. Tycker du att ditt arbete är meningsfullt?

mycket lite eller <u>inte alls</u>	<u>lite</u>	<u>något</u>	<u>mycket</u>	väldigt <u>mycket</u>
1	2	3	4	5

Social interaktion

25. Trivs du bra med dina arbetskolllegor?

mycket sällan eller <u>aldrig</u>	<u>sällan</u>	<u>ibland</u>	<u>ofta</u>	mycket ofta eller <u>alltid</u>
1	2	3	4	5

26. Fungerar samarbetet bra mellan er arbetskolllegor?

mycket sällan eller <u>aldrig</u>	<u>sällan</u>	<u>ibland</u>	<u>ofta</u>	mycket ofta eller <u>alltid</u>
1	2	3	4	5

27. Om du behöver, får du då stöd och hjälp med ditt arbete från dina arbetskamrater?

mycket sällan eller <u>aldrig</u>	<u>sällan</u>	<u>ibland</u>	<u>ofta</u>	mycket ofta eller <u>alltid</u>
1	2	3	4	5

28. Om du behöver, får du då stöd och hjälp med ditt arbete från sin närmaste chef?

mycket sällan eller <u>aldrig</u>	<u>sällan</u>	<u>ibland</u>	<u>ofta</u>	mycket ofta eller <u>alltid</u>
1	2	3	4	5

29. Om du behöver, är dina arbetskamrater då villiga att lyssna på problem som rör ditt arbete?

mycket sällan eller <u>aldrig</u>	<u>sällan</u>	<u>ibland</u>	<u>ofta</u>	mycket ofta eller <u>alltid</u>
1	2	3	4	5

30. Om du behöver, är din närmaste chef då villig att lyssna på problem som rör ditt arbete?

mycket sällan eller <u>aldrig</u>	<u>sällan</u>	<u>ibland</u>	<u>ofta</u>	mycket ofta eller <u>alltid</u>
1	2	3	4	5

Social interaktion

31. Hur viktigt är det för dig att ha bra relationer med dina arbetskamrater?

mycket lite eller <u>inte alls</u>	<u>lite</u>	<u>något</u>	<u>mycket</u>	väldigt <u>mycket</u>
1	2	3	4	5

32. Hur viktigt är det för dig att få stöd och hjälp med ditt arbete från dina arbetskamrater?

mycket lite eller <u>inte alls</u>	<u>lite</u>	<u>något</u>	<u>mycket</u>	väldigt <u>mycket</u>
1	2	3	4	5

33. Har du lagt märke till konflikter mellan arbetskamrater?

mycket sällan eller <u>aldrig</u>	<u>sällan</u>	<u>ibland</u>	<u>ofta</u>	mycket ofta eller <u>alltid</u>
1	2	3	4	5

Skicklighet i arbetet

34. Är du nöjd med din förmåga att lösa problem i arbetet?

mycket sällan eller <u>aldrig</u>	<u>sällan</u>	<u>ibland</u>	<u>ofta</u>	mycket ofta eller <u>alltid</u>
1	2	3	4	5

35. Är du nöjd med din förmåga att upprätthålla ett förhållande med dina arbetskamrater?

mycket sällan eller <u>aldrig</u>	<u>sällan</u>	<u>ibland</u>	<u>ofta</u>	mycket ofta eller <u>alltid</u>
1	2	3	4	5

Personlig utveckling i arbetet

36. Är dina kunskaper och färdigheter till nytta i arbetet?

mycket sällan eller <u>aldrig</u>	<u>sällan</u>	<u>ibland</u>	<u>ofta</u>	mycket ofta eller <u>alltid</u>
1	2	3	4	5

37. Finns det möjlighet att lära sig nya saker i arbetet?

mycket sällan eller <u>aldrig</u>	<u>sällan</u>	<u>ibland</u>	<u>ofta</u>	mycket ofta eller <u>alltid</u>
1	2	3	4	5

38. Finns det möjlighet att vara kreativ i ditt arbete?

mycket sällan eller <u>aldrig</u>	<u>sällan</u>	<u>ibland</u>	<u>ofta</u>	mycket ofta eller <u>alltid</u>
1	2	3	4	5

39. Ställs du inför positiva utmaningar i ditt arbete?

mycket sällan eller <u>aldrig</u>	<u>sällan</u>	<u>ibland</u>	<u>ofta</u>	mycket ofta eller <u>alltid</u>
1	2	3	4	5

40. Är det viktigt att det finns positiva utmaningar i arbetet?

mycket lite eller <u>inte alls</u>	<u>lite</u>	<u>något</u>	<u>mycket</u>	väldigt <u>mycket</u>
1	2	3	4	5

41. Är viktigt det att ditt arbete bidrar till din personliga utveckling?

mycket lite eller <u>inte alls</u>	<u>lite</u>	<u>något</u>	<u>mycket</u>	väldigt <u>mycket</u>
1	2	3	4	5

Organisationskultur

42. Upplever du någon konkurrens emellan er medarbetare om befattningarna på TKM?

mycket sällan eller <u>aldrig</u>	<u>sällan</u>	<u>ibland</u>	<u>ofta</u>	mycket ofta eller <u>alltid</u>
1	2	3	4	5

Arbetskrav

43. Har du för mycket att göra på arbetet?

mycket sällan eller <u>aldrig</u>	<u>sällan</u>	<u>ibland</u>	<u>ofta</u>	mycket ofta eller <u>alltid</u>
1	2	3	4	5

44. Måste du arbeta i mycket högt tempo?

mycket sällan eller <u>aldrig</u>	<u>sällan</u>	<u>ibland</u>	<u>ofta</u>	mycket ofta eller <u>alltid</u>
1	2	3	4	5

45. Finns det krav på att fatta svåra beslut?

mycket sällan eller <u>aldrig</u>	<u>sällan</u>	<u>ibland</u>	<u>ofta</u>	mycket ofta eller <u>alltid</u>
1	2	3	4	5

46. Är dina arbetsuppgifter för svåra för dig?

mycket sällan eller <u>aldrig</u>	<u>sällan</u>	<u>ibland</u>	<u>ofta</u>	mycket ofta eller <u>alltid</u>
1	2	3	4	5

Arbete och privatliv

47. Vad anser du om arbetstidens förläggning? Varför?

.....
.....

48. Påverkar ditt arbete ditt privatliv på något negativt sätt? Hur?

.....
.....
.....
.....

49. Vad är det bästa med ditt arbete?

.....
.....

50. Vad är det sämsta med ditt arbete?

.....
.....

51. Hur skulle du med egna ord beskriva din arbetsplats?

.....
.....
.....
.....

Tack!

Bilaga 3. Systematiskt arbetsmiljöarbete – riskbedömning och handlingsplan

[illegible]

Publications from The Department of Forest Products, SLU, Uppsala

Rapporter/Reports

1. Ingemarson, F. 2007. De skogliga tjänstemännens syn på arbetet i Gudruns spår. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
2. Lönnstedt, L. 2007. *Financial analysis of the U.S. based forest industry*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
4. Stendahl, M. 2007. *Product development in the Swedish and Finnish wood industry*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
5. Nylund, J-E. & Ingemarson, F. 2007. *Forest tenure in Sweden – a historical perspective*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
6. Lönnstedt, L. 2008. *Forest industrial product companies – A comparison between Japan, Sweden and the U.S.* Department of Forest Products, SLU, Uppsala
7. Axelsson, R. 2008. Forest policy, continuous tree cover forest and uneven-aged forest management in Sweden's boreal forest. Licentiate thesis. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
8. Johansson, K-E.V. & Nylund, J-E. 2008. NGO Policy Change in Relation to Donor Discourse. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
9. Uetimane Junior, E. 2008. Anatomical and Drying Features of Lesser Known Wood Species from Mozambique. Licentiate thesis. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
10. Eriksson, L., Gullberg, T. & Woxblom, L. 2008. Skogsbruksmetoder för privatskogsbrukaren. *Forest treatment methods for the private forest owner*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
11. Eriksson, L. 2008. Åtgärdsbeslut i privatskogsbruket. *Treatment decisions in privately owned forestry*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
12. Lönnstedt, L. 2009. *The Republic of South Africa's Forests Sector*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
13. Blicharska, M. 2009. *Planning processes for transport and ecological infrastructures in Poland – actors' attitudes and conflict*. Licentiate thesis. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
14. Nylund, J-E. 2009. *Forestry legislation in Sweden*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
15. Björklund, L., Hesselman, J., Lundgren, C. & Nylinder, M. 2009. Jämförelser mellan metoder för fastvolymbestämning av stockar. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
16. Nylund, J-E. 2010. *Swedish forest policy since 1990 – reforms and consequences*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
17. Eriksson, L., m.fl. 2011. Skog på jordbruksmark – erfarenheter från de senaste decennierna. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
18. Larsson, F. 2011. Mätning av bränsleved – Fastvolym, torrhalt eller vägning? Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
19. Karlsson, R., Palm, J., Woxblom, L. & Johansson, J. 2011. Konkurrenskraftig kundanpassad affärsutveckling för lövträ - Metodik för samordnad affärs- och teknikutveckling inom leverantörskedjan för björkämnen. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala

Examensarbeten/Master Thesis

1. Stangebye, J. 2007. Inventering och klassificering av kvarlämnad virkesvolym vid slutavverkning. *Inventory and classification of non-cut volumes at final cut operations*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
2. Rosenquist, B. 2007. Bidragsanalys av dimensioner och postningar – En studie vid Vida Alvesta. *Financial analysis of economic contribution from dimensions and sawing patterns – A study at Vida Alvesta*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
3. Ericsson, M. 2007. En lyckad affärsrelation? – Två fallstudier. *A successful business relation? – Two case studies*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
4. Ståhl, G. 2007. Distribution och försäljning av kvalitetsfuru – En fallstudie. *Distribution and sales of high quality pine lumber – A case study*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
5. Ekholm, A. 2007. Aspekter på flyttkostnader, fastighetsbildning och fastighetstorlekar. *Aspects on fixed harvest costs and the size and dividing up of forest estates*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala

6. Gustafsson, F. 2007. Postningsoptimering vid sönderdelning av fura vid Sätters Ångsåg. *Saw pattern optimising for sawing Scots pine at Sätters Ångsåg*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
7. Götherström, M. 2007. Följdeffekter av olika användningssätt för vedråvara – en ekonomisk studie. *Consequences of different ways to utilize raw wood – an economic study*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
8. Nashr, F. 2007. *Profiling the strategies of Swedish sawmilling firms*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
9. Högsborn, G. 2007. Sveriges producenter och leverantörer av limträ – En studie om deras marknader och kundrelationer. *Swedish producers and suppliers of glulam – A study about their markets and customer relations*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
10. Andersson, H. 2007. *Establishment of pulp and paper production in Russia – Assessment of obstacles*. Etablering av pappers- och massaproduktion i Ryssland – bedömning av möjliga hinder. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
11. Persson, F. 2007. Exponering av trägolv och lister i butik och på mässor – En jämförande studie mellan sport- och bygghandeln. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
12. Lindström, E. 2008. En studie av utvecklingen av drivningsnettot i skogsbruket. *A study of the net conversion contribution in forestry*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
13. Karlhager, J. 2008. *The Swedish market for wood briquettes – Production and market development*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
14. Höglund, J. 2008. *The Swedish fuel pellets industry: Production, market and standardization*. Den Svenska bränslepelletsindustrin: Produktion, marknad och standardisering. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
15. Trulsson, M. 2008. Värmebehandlat trä – att inhämta synpunkter i produktutvecklingens tidiga fas. *Heat-treated wood – to obtain opinions in the early phase of product development*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
16. Nordlund, J. 2008. Beräkning av optimal batchstorlek på gavelspikningslinjer hos Vida Packaging i Hestra. *Calculation of optimal batch size on cable drum flanges lines at Vida Packaging in Hestra*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
17. Norberg, D. & Gustafsson, E. 2008. *Organizational exposure to risk of unethical behaviour – In Eastern European timber purchasing organizations*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
18. Bäckman, J. 2008. Kundrelationer – mellan Setragroup AB och bygghandeln. *Customer Relationship – between Setragroup AB and the DIY-sector*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
19. Richnau, G. 2008. *Landscape approach to implement sustainability policies? - value profiles of forest owner groups in the Helgeå river basin, South Sweden*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
20. Sokolov, S. 2008. *Financial analysis of the Russian forest product companies*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
21. Färlin, A. 2008. *Analysis of chip quality and value at Norske Skog Pisa Mill, Brazil*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
22. Johansson, N. 2008. *An analysis of the North American market for wood scanners*. En analys över den Nordamerikanska marknaden för träscannern. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
23. Terzieva, E. 2008. *The Russian birch plywood industry – Production, market and future prospects*. Den ryska björkplywoodindustrin – Produktion, marknad och framtida utsikter. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
24. Hellberg, L. 2008. Kvalitativ analys av Holmen Skogs internprissättningsmodell. *A qualitative analysis of Holmen Skogs transfer pricing method*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
25. Skoglund, M. 2008. Kundrelationer på Internet – en utveckling av Skandias webbplats. *Customer relationships through the Internet – developing Skandia's homepages*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
26. Hesselman, J. 2009. Bedömning av kunders uppfattningar och konsekvenser för strategisk utveckling. *Assessing customer perceptions and their implications for strategy development*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
27. Fors, P.-M. 2009. *The German, Swedish and UK wood based bio energy markets from an investment perspective, a comparative analysis*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
28. Andræ, E. 2009. *Liquid diesel biofuel production in Sweden – A study of producers using forestry- or agricultural sector feedstock*. Produktion av förnyelsebar diesel – en studie av producenter av biobränsle från skogs- eller jordbrukssektorn. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
29. Barrstrand, T. 2009. Oberoende aktörer och Customer Perceptions of Value. *Independent actors and Customer Perception of Value*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala

30. Fälldin, E. 2009. Påverkan på produktivitet och produktionskostnader vid ett minskat antal timmerlängder. *The effect on productivity and production cost due to a reduction of the number of timber lengths*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
31. Ekman, F. 2009. Stormskadornas ekonomiska konsekvenser – Hur ser försäkringsersättningsnivåerna ut inom familjeskogsbruket? *Storm damage's economic consequences – What are the levels of compensation for the family forestry?* Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
32. Larsson, F. 2009. Skogsmaskinföretagarnas kundrelationer, lönsamhet och produktivitet. *Customer relations, profitability and productivity from the forest contractors point of view*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
33. Lindgren, R. 2009. Analys av GPS Timber vid Rundviks sågverk. *An analysis of GPS Timber at Rundvik sawmill*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
34. Rådberg, J. & Svensson, J. 2009. Svensk skogsindustris framtida konkurrensfördelar – ett medarbetarperspektiv. *The competitive advantage in future Swedish forest industry – a co-worker perspective*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
35. Franksson, E. 2009. Framtidens rekrytering sker i dag – en studie av ingenjörsstudenters uppfattningar om Södra. *The recruitment of the future occurs today – A study of engineering students' perceptions of Södra*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
36. Jonsson, J. 2009. *Automation of pulp wood measuring – An economical analysis*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
37. Hansson, P. 2009. *Investment in project preventing deforestation of the Brazilian Amazonas*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
38. Abramsson, A. 2009. Sydsvenska köpsågverksstrategier vid stormtimmerlagring. *Strategies of storm timber storage at sawmills in Southern Sweden*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
39. Fransson, M. 2009. Spridning av innovationer av träprodukter i byggvaruhandeln. *Diffusion of innovations – contrasting adopters views with non adopters*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
40. Hassan, Z. 2009. *A Comparison of Three Bioenergy Production Systems Using Lifecycle Assessment*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
41. Larsson, B. 2009. Kundens uppfattade värde av svenska sågverksföretags arbete med CSR. *Customer perceived value of Swedish sawmill firms work with CSR*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
42. Raditya, D. A. 2009. *Case studies of Corporate Social Responsibility (CSR) in forest products companies - and customer's perspectives*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
43. Cano, V. F. 2009. *Determination of Moisture Content in Pine Wood Chips*. Bachelor Thesis. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
44. Arvidsson, N. 2009. Argument för prissättning av skogsfastigheter. *Arguments for pricing of forest estates*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
45. Stjernberg, P. 2009. Det hyggessfria skogsbruket vid Yttringe – vad tycker allmänheten? *Continuous cover forestry in Yttringe – what is the public opinion?* Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
46. Carlsson, R. 2009. *Fire impact in the wood quality and a fertilization experiment in Eucalyptus plantations in Guangxi, southern China*. Brandinverkan på vedkvaliteten och tillväxten i ett gödselexperiment i Guangxi, södra Kina. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
47. Jerenius, O. 2010. Kundanalys av tryckpappersförbrukare i Finland. *Customer analysis of paper printers in Finland*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
48. Hansson, P. 2010. Orsaker till skillnaden mellan beräknad och inmätt volym grot. *Reasons for differences between calculated and scaled volumes of tops and branches*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
49. Eriksson, A. 2010. *Carbon Offset Management - Worth considering when investing for reforestation CDM*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
50. Fallgren, G. 2010. På vilka grunder valdes limträleverantören? – En studie om hur Setra bör utveckla sitt framtida erbjudande. *What was the reason for the choice of glulam deliverer? -A studie of proposed future offering of Setra*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
51. Ryno, O. 2010. Investeringskalkyl för förbättrat värdeutbyte av furu vid Krylbo sågverk. *Investment Calculation to Enhance the Value of Pine at Krylbo Sawmill*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
52. Nilsson, J. 2010. Marknadsundersökning av färdigkapade produkter. *Market investigation of pre cut lengths*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
53. Mörner, H. 2010. Kundkrav på biobränsle. *Customer Demands for Bio-fuel*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala

54. Sunesdotter, E. 2010. Affärsrelationers påverkan på Kinnarps tillgång på FSC-certifierad råvara. Business Relations Influence on Kinnarps' Supply of FSC Certified Material. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
55. Bengtsson, W. 2010. Skogsfastighetsmarknaden, 2005-2009, i södra Sverige efter stormarna. *The market for private owned forest estates, 2005-2009, in the south of Sweden after the storms*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
56. Hansson, E. 2010. Metoder för att minska kapitalbindningen i Stora Enso Bioenergis terminallager. *Methods to reduce capital tied up in Stora Enso Bioenergy terminal stocks*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
57. Johansson, A. 2010. Skogsallmänningars syn på deras bankrelationer. *The commons view on their bank relations*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
58. Holst, M. 2010. Potential för ökad specialanpassning av trävaror till byggföretag – nya möjligheter för träleverantörer? *Potential for greater customization of the timber to the construction company – new opportunities for wood suppliers?* Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
59. Ranudd, P. 2010. Optimering av råvaruflöden för Setra. Optimizing Wood Supply for Setra. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
60. Lindell, E. 2010. Rekreation och Natura 2000 – målkonflikter mellan besökare och naturvård i Stendörrens naturreservat. *Recreation in Natura 2000 protected areas – visitor and conservation conflicts*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
61. Coletti Pettersson, S. 2010. Konkurrentanalys för Setragroup AB, Skutskär. *Competitive analysis of Setragroup AB, Skutskär*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
62. Steiner, C. 2010. Kostnader vid investering i flisaggregat och tillverkning av pellets – En komparativ studie. *Expenses on investment in wood chipper and production of pellets – A comparative study*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
63. Bergström, G. 2010. Bygghandelns inköpsstrategi för träprodukter och framtida efterfrågan på produkter och tjänster. *Supply strategy for builders merchants and future demands for products and services*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
64. Fuente Tomai, P. 2010. *Analysis of the Natura 2000 Networks in Sweden and Spain*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
65. Hamilton, C-F. 2011. Hur kan man öka gallringen hos privata skogsägare? En kvalitativ intervjustudie. *How to increase the thinning at private forest owners? A qualitative questionnaire*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
66. Lind, E. 2011. Nya skogsbaserade material – Från Labb till Marknad. *New wood based materials – From Lab to Market*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
67. Hulusjö, D. 2011. Förstudie om e-handel vid Stora Enso Packaging AB. *Pilot study on e-commerce at Stora Enso Packaging AB*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
68. Karlsson, A. 2011. Produktionsekonomi i ett lövsågverk. *Production economy in a hardwood sawmill*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
69. Bränngård, M. 2011. En konkurrensanalys av SCA Timbers position på den norska bygghandelsmarknaden. *A competitive analyze of SCA Timbers position in the Norwegian builders merchant market*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
70. Carlsson, G. 2011. Analysverktyget Stockluckan – fast eller rörlig postning? *Fixed or variable tuning in sawmills? – an analysis model*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
71. Olsson, A. 2011. Key Account Management – hur ett sågverksföretag kan hantera sina nyckelkunder. *Key Account Management – how a sawmill company can handle their key customers*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
72. Andersson, J. 2011. Investeringsbeslut för kraftvärmeproduktion i skogsindustrin. *Investment decisions for CHP production in The Swedish Forest Industry*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
73. Bexell, R. 2011. Hög fyllnadsgrad i timmerlagret – En fallstudie av Holmen Timbers sågverk i Braviken. *High filling degree in the timber yard – A case study of Holmen Timber's sawmill in Braviken*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
74. Bohlin, M. 2011. Ekonomisk utvärdering av ett grantimmersortiment vid Bergkvist Insjön. *Economic evaluation of one spruce timber assortment at Bergkvist Insjön*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
75. Enqvist, I. 2011. Psykosocial arbetsmiljö och riskbedömning vid organisationsförändring på Stora Enso Skutskär. *Psychosocial work environment and risk assessment prior to organizational change at Stora Enso Skutskär*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala